

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, LINGKUNGAN KERJA,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN**

(Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:

Nur Hidayah
NIM. 17.0101.0089

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan sebagai faktor penting dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kegiatan organisasi dapat berlangsung lancar, ketika organisasi memiliki karyawan dengan keahlian dan cara mengatur organisasi secara optimal. Karyawan merupakan penggerak atau pelaku pada pencapaian visi organisasi maka perusahaan harus memenuhi kebutuhannya sehingga para karyawan dapat memberikan *feed back* atau balasan untuk perusahaan.

Selain itu kepuasan kerja dijadikan parameter karyawan baik untuk pekerjaan maupun perusahaan, maka perusahaan wajib memperhatikan kepuasan kerja pada karyawannya. Ketika karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan, maka mengakibatkan loyalitas atau kepatuhan terhadap perusahaan, tetapi ketika karyawan merasa kurang puas, maka bisa mengakibatkan karyawan merasa cemas, risau, dan mengarah untuk berhenti dari perusahaan. Pendapat dari Kaswan (2017:193) merangkum mengenai kepuasan kerja adalah seberapa positif dan negatif emosi dari karyawan terhadap beraneka ragam sudut pandang pekerjaan yang dilakukan serta bagaimana karyawan menyikapi saat menanggapi kondisi kerja. Kepuasan kerja dijadikan parameter atau tolak ukur atas apa yang diharapkan serta apa yang diberikan organisasi kepada karyawan.

Terdapat beberapa aspek yang memberi dampak terhadap kepuasan kerja, aspek tersebut adalah *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Ketiga variabel tersebut, tiap-

tiap variabel memiliki dampak terhadap kepuasan kerja. Seperti pendapat yang dideskripsikan Robbins dan Coulter (2016:391-392) bahwa karyawan dengan tempat kerja yang mendukung, *friendly* atau ramah keluarga, terlihat lebih puas dengan pekerjaannya. .

Saat ini perusahaan sudah banyak yang melaksanakan strategi untuk menjaga keseimbangan kehidupan kerja karyawan baik untuk pribadi karyawan maupun pada pekerjaannya, sekaligus memelihara komitmen dan kualitas karyawan sehingga karyawan akan senang dengan pekerjaannya. Keseimbangan kehidupan yang tidak seimbang ditakutkan bisa mengakibatkan seseorang kehilangan keseimbangan pekerjaan serta kehidupan pribadinya, hal tersebut menimbulkan karyawan sulit untuk menjalani hidup yang mengakibatkan rendahnya waktu santai bagi individu maupun keluarga. Selain itu stress dan kesehatan yang menurun mampu menyebabkan menurunnya kualitas pada kerja, kualitas pada mental, dan terutama fisik karyawan.

Work life balance merupakan kondisi dimana karyawan memahami adanya partisipasi dan rasa puas yang sama di lingkungan kerja dan dalam keluarga, melalui perdebatan yang minimum, dari keahliannya dalam menyusun beraneka ragam kewajiban dan menetapkan skala prioritas yang ada Handayani (2015). Penelitian dari (Ganapathi, 2016), (Maslichah, 2017), (Aliya & Saragih, 2020), dan (Ramadhan, 2019) memberikan hasil, *work life balance* ada pengaruh positif yang signifikan pada variabel kepuasan pada pegawai. Pengaruh tersebut dinilai dari indikator seimbang dalam waktu,

seimbang dalam keterlibatan, dan seimbang dalam kepuasan. Namun penelitian oleh (Shadab & Arif, 2015) dan (Qodrizana, 2018) menunjukkan hasil sebaliknya. Keseimbangan kehidupan kerja, ada pengaruh pada kepuasan kerja. Pengaruh itu dinilai dari indikator seimbang dalam waktu, seimbang dalam keterlibatan, dan seimbang dalam rasa puas (*satisfaction balance*). .

Selain aspek *work life balance*, lingkungan kerja juga memberikan pengaruh pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang didefinisikan oleh Kasmir (2016:192) merupakan keadaan yang berada di lokasi kerja yang berupa tempat kerja dan penataan ruang atau *layout*, alat serta fasilitas, juga sikap karyawan kepada sesama rekan kerja. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik. Penelitian dilakukan oleh (Aliya & Saragih, 2020), (Windarti, 2019), (Afiyah, 2017), dan (Fauzi, 2017) memberikan hasil, lingkungan kerja ada pengaruh positif pada kepuasan kerja. Pengaruh itu diukur oleh indikator penerangan di tempat kerja, suasana kerja yang nyaman, dan komunikasi dengan rekan kerja. Namun hal tersebut berbanding terbalik dari penelitian (Wongkar, 2018) dan (Pareraway, 2018) yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja pada kepuasan kerja. Pengaruh tersebut diukur indikator penerangan, suhu udara, sirkulasi udara, dan suara bising.

Variabel budaya organisasi juga berkaitan mengenai cara karyawan menanggapi ciri dari budaya di organisasi. Budaya organisasi adalah tanggapan yang diikuti semua anggota organisasi. Selain itu budaya

organisasi juga dapat berkontribusi dalam melihat faktor penting organisasi yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Budaya organisasi berperan tentang bagaimana karyawan memahami cirri dari suatu budaya organisasi, yang berfokus pada terobosan, baik fokus pada individu, fokus pada kelompok, pengalaman, dan pembelajaran organisasi Robbins dan Wibowo (2014). Semakin kuat kebiasaan yang ada di organisasi hasilnya, kepuasan pegawai akan meningkat. Hasil dari (Syarifuddin, 2018) mengatakan bahwa ada pengaruh negatif budaya organisasi pada kepuasan kerja.

Dari *research gap* diatas, peneliti tertarik untuk meneliti di Universitas Muhammadiyah Magelang. Sebelum adanya *Covid-19* praktik kerja yang ada di lingkungan universitas dilakukan secara normal. Namun, setelah adanya *Covid-19* semua dilakukan secara terbatas. Salah satunya pelayanan terhadap mahasiswa maupun dosen. Bahkan beberapa pelayanan dilakukan secara *online* atau daring. Pihak kampus juga menetapkan peraturan untuk melindungi keselamatan karyawan dan mahasiswa. Peraturan yang ditetapkan berhubungan dengan adanya perubahan lingkungan kerja salah satunya menetapkan peraturan bekerja dari rumah (*work from home*).

Peneliti melakukan wawancara kepada Kepala Biro SDM. Dari wawancara tersebut didapatkan fenomena bahwa dari 23 unit kerja yang ada di Universitas Muhammadiyah Magelang, tata letak atau layout ruangan kerja tidak pernah diubah membuat suasana kerja karyawan dirasa jenuh dan membosankan. Dari tahun ke tahun pihak Universitas Muhammadiyah Magelang juga tidak mengadakan acara keakraban atau *refreshing* untuk

meningkatkan kinerja dan keakraban antar karyawan. Padahal hal tersebut sangat dibutuhkan karyawan sebagai penyegaran untuk dapat produktif lagi dalam bekerja. Lalu pelatihan kerja untuk karyawan dilakukan hanya untuk pelatihan kompetensi karyawan bukan pelatihan untuk karyawan yang memiliki prestasi kerja yang bagus. Selain itu, kebijakan untuk WFH tidak diterapkan untuk seluruh unit kerja hanya beberapa yang menerapkan. Hal-hal tersebut tentu akan menimbulkan rasa ketidakadilan pada diri karyawan.

Bekerja dari rumah (WFH) mempunyai pengaruh yang positif dan negatif. Dampak positif WFH mampu memberikan fleksibilitas waktu untuk karyawan yang akhirnya memberikan keseimbangan hidup yang lebih baik. Di sisi negatif, survey yang dilakukan oleh McKinsey, YouGov dan USA Today (Schrotenboer, 2020) memberikan hasil yang berbeda, yang mana WFH justru bisa menyebabkan penurunan kemampuan kerja pada karyawan sebesar 25 persen. Dan membuat karyawan harus melaksanakan pekerjaan di setiap waktu tanpa henti. Hal tersebut membuat karyawan merasa jenuh saat bekerja yang dapat menurunkan produktifitas dalam bekerja sehingga dapat mengakibatkan pada penurunan kinerja dan kepuasan karyawan.

Penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian (Aliya & Saragih, 2020) dan (Sitinjak, 2018). Penelitian menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya, peneliti menambah satu variabel yaitu budaya organisasi. Penelitian (Sitinjak, 2018) memberikan saran bahwa penelitian selanjutnya bisa menguraikan variabel independen lain yang bisa memberi dampak pada kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan riset terdahulu, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai **“Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian yaitu:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Dari pemaparan latar belakang dan rumusan masalah di atas, dirumuskan 3 tujuan, yaitu:

1. Menguji dan menganalisis *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan acuan pada penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja dan budaya organisasi pada kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang, serta bisa digunakan sebagai pembanding untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sumber masukan dan pertimbangan pimpinan untuk mengambil keputusan di Universitas Muhammadiyah Magelang terkait dengan kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian terdiri atas lima bab. Berikut sistematika pembahasan pada penelitian ini.

BAB I : Pendahuluan

Memuat informasi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Terdiri atas teori yang dijadikan dasar analisis yaitu *Two Factory Theory*, *work life balance*, lingkungan kerja, budaya organisasi,

dan kepuasan kerja, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka konseptual.

BAB III : Metode Penelitian

Menjelaskan populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional variabel, uji kualitas data, dan metode analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Memaparkan statistic deskriptif responden, uji kualitas data, analisis regresi linier berganda, uji model, dan uji hipotesis.

BAB V : Kesimpulan

Berisi kesimpulan, saran dan keterbatasan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Teori Dua Faktor (*Two Factory Theory*)

Teori Herzberg atau biasa disebut teori dua faktor (*two factory theory*) merupakan teori yang dicetuskan oleh Frederick Irving Herzberg tahun 1959. Pada risetnya, Herzberg mengelompokkan kondisi yang memberi dampak pada sikap karyawan pada pekerjaannya dalam dua kelompok yaitu:

- 1). Kelompok *Satisfier* atau motivasi adalah ciri dan keadaan yang dijadikan sumber kepuasan kerja yang berisi atas prestasi dalam menyelesaikan tugas (*achievement*), diakui (*recognition*), pekerjaan tersebut (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), kemungkinan tumbuh (*possibility to growth*), dan berkembang (*advancement*).
- 2). Kelompok *Disatisfier* atau *hygiene factors* merupakan alasan ketidakpuasan yang terbentuk atas kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policy and administration*), teknik pengawasan gaji (*supervision technical salary*), hubungan interpersonal (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*work condition*), ketidakamanan kerja (*job insecurity*), dan status (*status*).

Herzberg memberi pendapat, ada dua hal yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja yaitu, faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik dan mengaitkannya dengan kepuasan kerja.

- 1). Faktor Intrinsik berkaitan tentang sudut pandang yang berasal dari dalam. Faktor ini berkaitan mengenai apa yang dikerjakannya (*job content*).
- 2). Faktor Ektrinsik atau faktor dari luar. Faktor yang berkaitan tentang sesuatu di sekitar lingkungan kerja (*job context*).

Peneliti menggunakan teori dua faktor sebagai dasar analisis karena teori ini dapat menganalisis penyebab apa yang dapat memengaruhi rasa puas pada karyawan. Perusahaan bisa memberikan kepuasan pada karyawan apabila mampu memberikan motivasi (*satisfier*). Dalam hal ini Universitas Muhammadiyah Magelang memberikan motivator kepada karyawan dengan kenaikan pangkat karyawan secara regular yang dilaksanakan setiap 4 tahun sekali. Selain itu juga memberikan pelatihan untuk meningkatkan etos kerja dan kompetensi pada karyawan.

Sedangkan faktor *hygiene*. Dengan adanya pandemic, kegiatan karyawan yang ada di perusahaan tentu juga dibatasi. Terlebih dengan diberlakukannya kebijakan WFH akan membuat interaksi antar karyawan sangat jarang. Terkadang peralatan yang digunakan karyawan untuk bekerja dari rumah kurang memadai. Hal tersebut adalah faktor yang mampu menurunkan kepuasan karyawan saat bekerja. Dari faktor-faktor diatas perusahaan harus memperhatikan kepuasan karyawan dengan melihat dari berbagai sudut pandang.

2. Kepuasan Kerja

Pendapat Handoko (2016:193) merupakan rasa penuh emosi baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan. Selain itu kepuasan kerja berfokus diperbuat individu pada pekerjaannya, tetapi kepuasan masing-masing individu pasti memiliki tingkatan yang berbeda Sutrisno (2017).

Sementara dari Blum (2017:67) mendefinisikan kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap karyawan saat bekerja, kondisi saat bekerja, dan interaksi karyawan dengan lingkungan kerjanya. Dengan begitu bisa diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja ialah perwujudan rasa senang atau tidak senang karyawan pada pekerjaannya. Kepuasan kerja bisa tercapai ketika sebagian atau seluruh harapan dari kebutuhan karyawan dapat tercapai atau terpenuhi.

Selain itu Robbins dan Judge (2019), memberikan pendapat tentang kepuasan kerja ialah salah satu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan yang didapatkan dari penilaian atas keunikannya. Kepuasan kerja digambarkan kepada sikap ketimbang perilaku. Kepuasan kerja tidak bisa dianggap biasa karena saran yang bermacam-macam Siagian (2019). Meski demikian tetap bisa untuk berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah salah satu cara karyawan dalam memandang, baik positif atau negatif mengenai pekerjaan seseorang. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi puas tidaknya karyawan dalam bekerja seperti prestasi

kerja, tingkat ketidakhadiran atau absensi, keputusan untuk pindah atau turnover, usia, dan tingkat jabatan.

Berdasarkan pendapat Robbins dan Judge (2019) kepuasan kerjadidapatkan parameter atau ukuran sebagai berikut:

1). Pekerjaan tersebut (*the work itself*).

Pekerjaan memberi peluang karyawan untuk belajar sesuai dengan minat dan tanggungjawabnya.

2). Kesempatan terhadap gaji (*pay*).

Kepuasan kerja karyawan dapat tercipta ketika gaji yang didapat karyawan sebanding dengan beban kerj serta sama rata dengan karyawan lain.

3). Kesempatan promosi (*opportunities for promotion*).

Promosi merupakan salah satu apresiasi yang didapat karyawan. Kepuasan kerja akan maksimal ketika karyawan mendapat promosi dari prestasi yang dicapai karyawan saat bekerja.

4). Kepuasan atas supervise (*supervision*).

Faktor ini menjelaskan mengenai cara atasan dalam mengamati kinerja karyawan, memberi nasihat, member motivasi dan menjaga komunikasi dengan bawahan. .

5). Kepuasan terhadap rekan sekerja (*Co-worker*).

Organisasi yang memiliki hubungan baik antar karyawan akan terbentuk rasa kerja yang menyenangkan.

Parameter yang mempengaruhi kepuasan kerja oleh Robbins (2015:67)

yaitu :

1). Kerja yang menantang

Dengan adanya pekerjaan yang menantang membuat karyawan termotivasi untuk menerapkan keahlian mereka agar dapat menuntaskan pekerjaannya. Pekerjaan yang menantang merupakan seberapa jauh pekerjaan dapat memberikan kesempatan pada karyawan untuk belajar dan menghadapi suatu tanggung jawab Robbins (2018:181-182).

2). Gaji yang pantas

Karyawan mengharapkan gaji atau upah dan keputusan promosi yang adil. Gaji bisa dikatakan adil apabila berdasar pada pekerjaan, keahlian dan kemampuan, serta standar gaji yang memungkinkan karyawan merasa puas. Selain dalam bentuk uang, balas jasa oleh Robbins (2015) bisa diartikan sebagai upah yang didapat sebanding dengan usaha yang dikerjakan.

3). Situasi kerja yang mendukung

Pegawai sangat peduli pada lingkungan kerja terutama rasa nyaman dalam bekerja seperti udara, penerangan, gangguan, dan faktor lingkungan lain. Selain itu rekan kerja juga berpengaruh. Rekan kerja adalah seseorang yang mampu diajak kerjasama serta selalu membantu karyawan saat mengalami kesulitan Luthans (2011).

4). Kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan

Karyawan yang memiliki tipe kepribadian sama dengan pekerjaannya cenderung memiliki keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan. Kemungkinan besar karyawan akan sukses dalam pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja yang mereka dapat akan tinggi pula.

3. *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan pada kerja ialah aspek utama yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam mewujudkan suatu keputusan. Hal tersebut bertujuan agar produktivitas kerja karyawan tetap terpelihara dan kepuasan karyawan juga terpenuhi. *Work-life balance* merupakan arti luas yang melibatkan karir dan ambisi dengan kehidupan, Singh dan Khana (2011).

Pendapat Hutcheson (2012:5) mendefinisikan tentang keseimbangan kehidupan sebagai salah satu ekspresi kepuasan pegawai baik keseimbangan ketika bekerja atau di luar kerja. Selain itu Handayani (2015), *work life balance* adalah kondisi saat karyawan merasa adanya partisipasi atau keterkaitan kedudukan yang sama saat dilingkup kerja dan keluarga, dengan pertikaian yang minim, karena keahliannya saat menyusun tanggungjawab dan menetapkan skala prioritas yang ada.

Lalu dari Ramadhani (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor lainnya yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah memberikan bonus, fasilitas kesehatan, bantuan perawatan baik anak atau orang tua, dan

kebijakan cuti. Hal tersebut bertujuan agar karyawan mendapatkan kesempatan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan tuntutan rumah tangga.

Dari penjelasan diatas disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan karyawan harus seimbang dan mampu membagi waktu untuk kerja, keluarga serta tanggung jawab lainnya. Jika karyawan mampu membagi maka keseimbangan kehidupan kerja karyawan bisa berjalan selaras. Karena, ketika *work life balance* tidak tercapai maka bisa mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja karyawan Rincy (2015).

Indikator-indikator dari *work-life balance* oleh McDonald dan Bradley (2017) yaitu:

- 1). *Time balance* (seimbangnya waktu), berfokus pada banyaknya waktu yang bisa diberikan individu pada pekerjaan atau hal lain.
- 2). *Involvement balance* (seimbangnya keterlibatan), berfokus mengenai keterlibatan baik psikologis dan komitmen karyawan pada pekerjaan ataupun sesuatu diluar pekerjaan.
- 3). *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), berfokus pada kepuasan seseorang tentang aktivitas pada pekerjaan atau faktor diluar pekerjaan.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang didefinisikan Simamora, et al (2016) merupakan semua yang berada di tempat kerja dan memberikan pengaruh pada karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Lalu Widodo (2015:95) mendefinisikan lingkungan kerja yang ada dalam organisasi yaitu semua

keadaan, berada di lokasi kerja, dan bisa menyebabkan kinerja langsung atau tidak langsung.

Selain itu, lingkungan kerja ada dua Sedarmayanti (2011:26) yaitu:

1). Lingkungan Kerja Fisik

Merupakan seluruh kondisi fisik di sekitaran lokasi kerja yang bisa memberi dampak pada karyawan secara langsung atau tidak langsung.

Selanjutnya, indikatornya oleh Sedarmayanti (2011:28), sebagai berikut:

- a) Pencahayaan
- b) Udara
- c) Kebisingan atau *noise*
- d) Tata letak atau *layout*

2). Lingkungan Kerja Non Fisik

Merupakan segala kondisi yang berhubungan dengan karyawan.

Suasana yang tercipta hendaknya suasana yang bersifat kekeluargaan.

5. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pedoman hidup yang menjadi kebiasaan yang tercipta dalam lingkungan masyarakat atau organisasi, dan digambarkan dalam perilaku dan tindakan yang disebut kerja atau bekerja Robbins (2015). Menerapkan budaya kerja memiliki makna yang bisa mengubah sikap dan perilaku karyawan untuk dapat produktivitas dalam menghadapi tantangan Jumrin (2019).

Untuk mengukur variabel budaya organisasi terdapat tujuh indikator Robbins (2010:63), diantaranya sebagai berikut:

1) Inovasi dan pengambilan resiko

Adalah sebuah tindakan tentang seberapa jauh karyawan melakukan terobosan baru dan seberapa berani mengambil resiko tersebut.

2). Perhatian terhadap hal detail atau rinci

Maksudnya, organisasi mengharapkan karyawan bekerja lebih detail, rinci, dan tepat sasaran.

3). Orientasi ke keluaran atau hasil

Berorientasi pada hasil bukan hanya pada proses untuk mendapatkan.

4). Orientasi ke orang

Orientasi pada orang berfokus pada bagaimana keputusan manajemen mampu mempengaruhi orang di organisasi.

5). Orientasi team

Mengutamakan aktivitas kerja di organisasi secara tim, bukan individu.

6). Keagresifan

Keagresifan yaitu kondisi saat karyawan cenderung lebih kompetitif daripada *easy going* atau menganggap mudah saat bekerja sama.

7). Stabilitas

Stabilitas adalah kondisi saat aktivitas organisasi lebih berfokus pada menjaga status sebagai lawan daripada perkembangan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian dari (Shadab & Arif, 2015) dengan variabel *work life balance*. Sampel penelitian ini ada 150 orang. Pengumpulan data dilakukan secara *random sampling* menggunakan kuesioner. Teknik analisisnya menggunakan linier berganda. Hasilnya adalah *work life balance* ada pengaruh negatif pada kepuasan kerja.

Lalu penelitian oleh (Afiyah dkk, 2017) dengan variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Sampel sebesar 75 orang dengan kuesioner. Alat analisisnya, uji asumsi klasik dan regresi linier berganda. Hasilnya, kompensasi memberikan pengaruh positif signifikan pada kepuasan karyawan. Sedangkan lingkungan kerja tidak ada pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

Kemudian penelitian dari (Fauzi, 2017) dengan variabel kompensasi dan lingkungan kerja. Sampel yang digunakan berjumlah 160 karyawan melalui kuesioner dan wawancara serta dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil tersebut bahwa, kompensasi ada pengaruh signifikan pada kepuasan karyawan. Serta lingkungan kerja ada pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan karyawan.

Penelitian oleh (Maslichah, 2017) dengan variabel *work life balance* dan lingkungan kerja. Sampel berjumlah 63 orang dengan teknik *Accidental Sampling*. Analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasilnya, *work-life balance*, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik ada pengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*.

Selanjutnya, (Sitinjak, 2018) dengan variabel lingkungan kerja. Sampel berjumlah 63 orang dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan analisis statistik deskriptif, uji f, uji t, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian, ada pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja fisik dan non fisik pada kepuasan kerja karyawan.

Lalu penelitian dari (Qodrizana, 2018) dengan variabel work life balance. Sampel berjumlah 84 karyawan, dengan metode sampling jenuh menggunakan angket. Analisisnya, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, dan R^2 . Hasilnya, variabel *work life balance* ada pengaruh secara simultan pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian selanjutnya oleh (Wongkar dkk, 2018) dengan variabel lingkungan kerja, pelatihan, dan pemberdayaan sumber daya manusia. Sampel ada 78 orang, dengan teknik *non probability sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisisnya, analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, dan uji asumsi klasik. Hasilnya, lingkungan kerja, pelatihan, dan pemberdayaan karyawan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

Penelitian (Pareraway, 2018) dengan variabel lingkungan kerja, pelatihan, dan pemberdayaan SDM. Sampel sejumlah 50 orang. Menggunakan teknik *non random sampling*. Analisis meliputi analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, dan uji asumsi klasik. Hasilnya, secara parsial lingkungan kerja dan

pelatihan tidak ada pengaruh pada kepuasan kerja. Sedangkan pemberdayaan secara parsial memberi pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja.

Penelitian (Syarifuddin, 2018) dengan variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Sampel penelitian ini ada 32 orang. Pengumpulan data dengan kuesioner, wawancara, dan observasi. Analisis dengan regresi linier berganda dan uji t. Hasil menunjukkan, budaya organisasi ada pengaruh negatif pada kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan partisipatif bebas tidak ada pengaruh positif secara parsial pada kepuasan kerja. Sedangkan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis tidak ada pengaruh pada kepuasan kerja.

Penelitian terakhir oleh (Aliya & Saragih, 2020) dengan variabel *work life balance* dan lingkungan kerja. Sampel berjumlah 70 orang dengan *teknik incidental sampling*. Analisis dengan regresi linier berganda. Uji hipotesis secara parsial (Uji t) dan simultan (Uji F). Hasil penelitian tersebut menunjukkan secara parsial dan simultan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja ada pengaruh yang positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan.

C. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Pengaruh *work life balance* ini dilandasi oleh Teori Dua Faktor bahwa kepuasan kerja dilatarbelakangi oleh beberapa faktor salah satunya keseimbangan kehidupan kerja. Ketika pimpinan mengetahui pentingnya

membagi waktu bagi karyawan baik kehidupan saat bekerja maupun kehidupan pribadi. Salah satunya dengan memberikan waktu cuti yang cukup bagi karyawan untuk kehidupan pribadinya. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal utama yang harus diperhatikan. Robbins dan Coulter (2016:391-392) mendefinisikan bahwa individu yang mempunyai tempat kerja yang mendukung dan ramah keluarga akan lebih puas dengan pekerjaannya.

Faktor diatas didukung dari adanya penelitian oleh (Ganapathi, 2016), (Maslichah, 2017), (Aliya & Saragih, 2020), (Ramadhan, 2019), dan Windarti (2019) ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel *work life balance* pada kepuasan kerja. Sehingga, saat keseimbangan kerja baik maka, kepuasan kerja akan naik. Namun, apabila keseimbangan kerja yang didapat buruk, hal ini bisa menyebabkan kepuasan kerja karyawan semakin rendah. Dari uraian diatas didapat hipotesis sebagai berikut:

H1. *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah aspek pendukung kepuasan kerja. Pegawai pasti mengharapkan lingkungan kerja dengan fasilitas lengkap dan tingkat gangguan yang rendah. Hal in sejalan dengan teori dua faktor (*hygiene factors*) terutama di faktor ekstrinsik. Faktor ini merupakan faktor yang berhubungan dengan (*job context*). Dimana lingkungan

dengan keamanan yang memadai (SATPAM) di lingkungan kerja akan mampu mendukung kepuasan seseorang saat bekerja.

Lingkungan kerja yaitu kondisi di tempat kerja yang berupa tata letak (*layout*), fasilitas, serta hubungan dengan rekan kerja (Kasmir, 2016:192). Ada indikator yang mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2011:21). Indikator tersebut adalah penerangan, udara, kebisingan, keamanan, dan hubungan karyawan.

Hal tersebut didukung dari adanya penelitian oleh (Astrika, 2017), (Aliya & Saragih, 2020), Windarti (2019), (Afiyah dkk, 2017), dan Fauzi (2017) menampilkan ada pengaruh positif lingkungan kerja pada kepuasan kerja. Maknanya makin bagus kondisi lingkungan kerja dalam organisasi maka, mengakibatkan kepuasan kerja pada karyawan meningkat. Dari uraian tersebut diperoleh hipotesis:

H2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Teori Dua Faktor, yang memberi dampak kepuasan kerja yaitu budaya organisasi berdasarkan (*job context*). Budaya organisasi yang diterapkan di Universitas Muhammadiyah Magelang berbeda dari tahun lalu. Saat ini dengan diterapkannya WFH membuat penerapan budaya organisasi berbeda untuk masing-masing karyawan.

Kepuasan kerja merupakan cerminan tingkah laku positif maupun negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2010:72)

mendefinisikan bahwa budaya organisasi ialah kumpulan nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), dan pendapat (*assumptions*) yang berlaku, disetujui dan dilaksanakan semua anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah. Selain itu, melaksanakan budaya kerja mampu merubah sikap dan perilaku karyawan untuk mencapai produktivitas dan tantangan dimasa depan (Jumrin, 2019). Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas kesimpulannya kepuasan kerja ialah rasa senang dan puas yang dialami karyawan dalam melakukan pekerjaanya.

Hasil penelitian Dewi dan Setyanti, (2018) di PT. Bank Mandiri (persero) Tbk area jember, ada pengaruh positif budaya organisasi pada kepuasan kerja. Yang artinya, karyawan yang bekerja dengan memegang budaya organisasi, maka kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya, semakin pegawai mengabaikan budaya organisasi mengakibatkan, kepuasan kerja tidak akan tercapai. Dari uraian tersebut dapat diperoleh hipotesis:

H3. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

D. Kerangka Konseptual

Riset ini menggunakan variabel kepuasan kerja, *work life balance*, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Dilihat dari kondisi pandemic seperti sekarang, lingkungan kerja dan budaya organisasi sangat berdampak bagi karyawan. Perubahan yang terjadi cenderung membuat karyawan harus melakukan perubahan baik kebiasaan di tempat kerja dan budaya yang tidak

biasanya dilakukan. Dengan diberlakukannya WFH karyawan harus mampu membagi waktu untuk bekerja sekaligus mengurus rumah tangga sekaligus. Dengan adanya faktor-faktor diatas memberikan dampak terhadap kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional baik senang atau tidak, karyawan memandang pekerjaan tersebut (Handoko, 2016:193). Kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2015:50) dipengaruhi oleh 6 faktor yaitu: (1) Pekerjaan tersebut, (2) Gaji, (3) Promosi, (4) Pengawasan, (5) Rekan Kerja, dan (6) Keseluruhan. Selain 6 faktor diatas faktor lain seperti *work life balance*, lingkungan kerja, dan budaya organisasi juga memengaruhi rasa puas kerja.

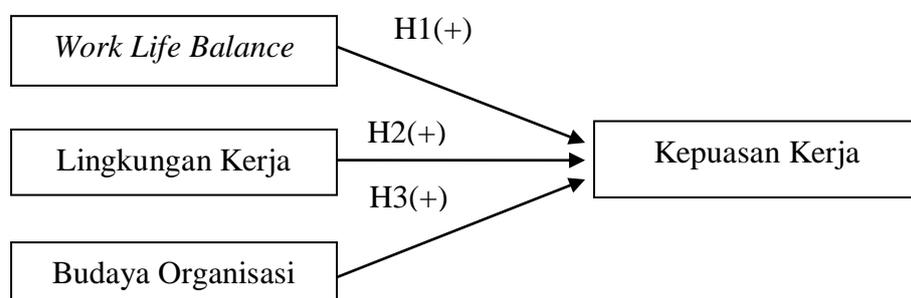
Work-life balance sebagai rasa puas individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan saat di kantor atau di luar kantor (Hutcheson, 2012:5). *Work life balance* yang tidak seimbang ditakutkan akan menyebabkan karyawan kehilangan keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga karyawan akan sulit untuk menikmati hidup yang bisa berimbas pada minimnya waktu kosong untuk diri sendiri, keluarga kesehatan menurun, yang mengakibatkan menurunnya kualitas kerja, kualitas mental, dan fisik karyawan.

Selain *work life balance*, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja bagi karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang cenderung ke arah lingkungan fisik dan non fisik. Karyawan secara bersamaan bekerja secara indoor dan menjadikan karyawan

lebih banyak berinteraksi langsung dengan atasan, rekan kerja maupun para mahasiswa saat melayani. Tetapi dimasa pandemi ini, dengan sistem WFH tidak semua karyawan mempunyai perangkat yang mendukung untuk bekerja. Maka diperlukan kerjasama yang baik dari atasan dengan bawahan maupun dengan mitra kerja. Faktor yang terakhir yaitu budaya organisasi. Diberlakukannya WFH tentu budaya organisasi yang diterapkan karyawan berbeda dengan saat bekerja secara WFO. Hal tersebut juga mempengaruhi kinerja karyawan karena penerapannya berbeda.

Adanya pandemi, kegiatan karyawan yang ada di organisasi tentu juga dibatasi. Terlebih dengan diberlakukannya WFH akan membuat interaksi antar karyawan sangat jarang terjadi. Bekerja dari rumah, kebiasaan atau budaya yang biasanya terjadi di organisasi tidak bisa diterapkan di rumah karena karyawan bekerja secara individu.

Berdasarkan dasar teori dan riset terdahulu, maka peneliti membuat model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

Mengadopsi dari penelitian (Aliya, 2020) dan (Sitinjak 2018)

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi yaitu segerombol baik orang atau sesuatu yang memiliki ciri-ciri tertentu Indriantoro (2014:115). Populasi kali ini yaitu karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang yang berjumlah 131.

Sedangkan meneliti sebagian dari elemen populasi dinamakan sampel Indriantoro (2014:115). Pengambilan sampel dengan *purposive sampling* memakai kriteria responden sebagai berikut:

1. Karyawan baik tetap maupun kontrak minimal 2 tahun maka, karyawan sudah paham akan lingkungan kerja di sekitarnya.
2. Karyawan tenaga kependidikan di semua unit kerja karena, bagian unit kerja tersebut merupakan unit yang sangat berdampak terutama di bidang pelayanan.
3. Karyawan yang sudah menikah karena, karyawan akan lebih mengerti adanya faktor *work life balance*.

Kriteria diatas digunakan peneliti mengingat responden penelitian ini datang dari bermacam latar belakang, pendidikan, dan usia. Berdasarkan kriteria responden diatas, peneliti menetapkan sampel sejumlah 80 orang.

B. Jenis Penelitian

Jenis riset ini memakai penelitian kuantitatif yaitu, metode untuk meneliti sebuah populasi atau sampel. Pendekatan kuantitatif dipakai untuk mengukur pengaruh variabel bebas pada variabel terikat yaitu pengaruh *work*

life balance, lingkungan kerja, dan budaya organisasi pada kepuasan kerja karyawan.

C. Data Penelitian

1. Data Primer

Merupakan data yang diterima peneliti langsung dari sumbernya Indriantoro (2014:147). Dalam riset ini data didapat langsung dari responden melalui angket atau kuesioner.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diterima secara tidak langsung atau melalui perantara media Indriantoro (2014:147).

D. Metode Pengumpulan Data

1. Teknik Angket (kuesioner).

Teknik angket (kuesioner) ialah cara pengumpulan data yang diisi oleh responden melalui formulir dengan mengajukan beberapa pernyataan yang tercatat agar responden memberikan tanggapan Sugiyono (2015).

2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan mendapat informasi langsung dengan mengajukan pertanyaan ke responden. Wawancara yaitu bertatap muka langsung antara penanya dengan responden secara lisan Subagyo (2011:39).

E. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional Variabel

1). Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja yaitu cara pandang karyawan mengenai rasa senang terhadap hasil kerja yang sudah mereka capai secara optimal.

Menurut pendapat Sutrisno (2016) ada faktor yang mempengaruhi kepuasan, yaitu:

- a. Faktor psikologis, berkaitan dengan kejiwaan karyawan
- b. Faktor sosial, berkaitan dengan hubungan sosial karyawan.
- c. Faktor fisik, berkaitan mengenai kondisi fisik karyawan di tempat kerja.
- d. Faktor finansial, adalah faktor mengenai jaminan dan kesejahteraan karyawan.

2). *Work Life Balance* (X1)

Work-Life Balance ialah bentuk rasa puas karyawan dalam mencapai keseimbangan kehidupan pada pekerjaan.

Parameter untuk mengukur *Work-Life Balance* oleh McDonald dan Bradley (2017) terdiri dari:

- a. *Time balance* (seimbangny waktu), berfokus pada waktu yang bisa diberikan individu baik untuk pekerjaan atau diluar pekerjaan.
- b. *Involvement balance* (seimbangny keterlibatan), berfokus tentang tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen individu pada pekerjaan ataupun alasan lain.
- c. *Satisfaction balance* (seimbangny kepuasan), berfokus pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan atau faktor lain.

3). Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah cara pandang karyawan tentang kondisi di sekitar tempat kerja dimana karyawan merasa aman dan nyaman.

Indikator dari lingkungan kerja oleh Sedarmayanti (2011), yaitu:

- a. Pencahayaan
- b. Udara
- c. Gangguan atau *noise*
- d. Tata letak atau *layout*

4). Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi ialah cara pandang yang diterapkan anggota organisasi berupa nilai, norma dan keyakinan yang diyakini bersama oleh organisasi.

Indikator budaya organisasi Robbins (2010:63) antara lain:

- a. Inovasi dan berani mengambil resiko
- b. Ketertarikan pada hal rinci
- c. Fokus ke keluaran
- d. Fokus ke orang
- e. Fokus ke team
- f. Keagresifan
- g. Stabilitas

2. Pengukuran Variabel

Skala pengukuran ini memakai skala likert. Skor untuk masing-masing kategori jawaban responden sebagai berikut:

- 1). Sangat Setuju (SS) skor 5
- 2). Setuju (S) skor 4
- 3). Netral (N) skor 3
- 4). Tidak Setuju (TS) skor 2
- 5). Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1

F. Alat Analisis Data

1. Uji Validitas

Untuk mengetahui sah atau tidak dari kuesioner bisa menggunakan uji validitas. Kuesioner valid ketika pernyataan dikuesioner bisa menjelaskan hal yang akan diukur dari kuesioner tersebut Ghozali, (2016).

Uji validitas ini memakai teknik *Pearson Correlation* yaitu mengkorelasikan nilai tiap item dengan nilai seluruhnya. Ketika hasilnya memiliki tingkat signifikansi $> 0,05$ maka pernyataan valid Ghozali (2016).

Kriteria untuk mengetahui valid atau tidak valid suatu data:

- 1). Jika r hitung $> r$ tabel maka data valid.
- 2). Jika r hitung $< r$ tabel maka data tidak valid.

2. Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas dipakai untuk mengukur parameter dari variabel pada kuesioner. Kuesioner bisa reliabel atau handal apabila jawaban dari responden terhadap pernyataan selalu konsisten atau stabil. Untuk menguji reliabilitas variabel memakai uji *statistik Cronbach Alpha* (α). Variabel dinyatakan reliabel ketika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,700$ Ghozali (2016).

- 1). Ketika nilai *Cronbach Alpha* > nilai sig. 70% atau 0,700 disimpulkan bahwa reliabel.
- 2). Ketika nilai *Cronbach Alpha* < nilai sig. 70% atau 0,700 disimpulkan bahwa tidak reliabel.

G. Metode Analisis Data

Analisis regresi linier berganda adalah analisis untuk mengukur arah dan pengaruh variabel bebas pada variabel terikat Ghazali (2016). Hasil analisis regresi terdiri atas koefisien untuk tiap-tiap variabel bebas.

Model regresi linear berganda dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- α = Konstanta
- $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien Regresi
- e = Error Estimate
- X_1 = *Work Life Balance*
- X_2 = Lingkungan Kerja
- X_3 = Budaya Organisasi
- Y = Kepuasan Kerja

H. Uji Hipotesis

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model memaparkan variabel bebas Ghazali

(2016). Nilai dari koefisien determinasi yaitu antara 0-1 ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil memiliki makna bahwa kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat sangat sedikit, namun ketika nilai R^2 mendekati satu (1) artinya variabel bebas memberi hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk mengetahui variasi variabel bebas.

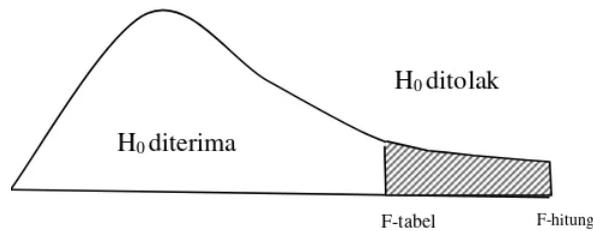
2. Uji F (*Goodness Of Fit*)

Uji *Goodness of Fit* memperlihatkan ketepatan model dengan data empiris, yang mana hipotesis nol yaitu data hasil prediksi model sama dengan data empiris Yamin & Kurniawan (2014). Kriteria *uji goodness of fit* yaitu:

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$ artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penerimaan hipotesis:

- a. Ketika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $sig. > (0,05)$, maka hipotesis nol (H_0) diterima, maknanya variabel bebas tidak ada pengaruhnya pada variabel terikat.
- b. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $sig. < (0,05)$, maka hipotesis alternatif (H_a) diterima, maknanya ada pengaruh variabel bebas pada variabel terikat.



Gambar 3.1 Kurva Uji F

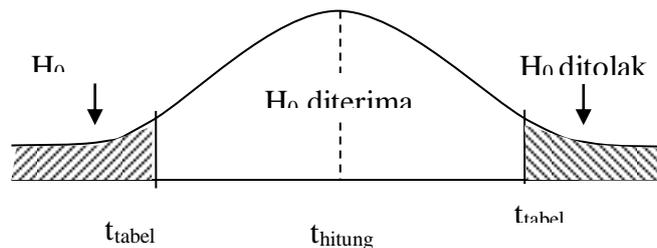
3. Uji t

Uji t dipakai untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel bebas dalam memaparkan variabel terikat. Untuk mencari hasil hipotesis uji t dengan sig. 5% dengan $df = n - k$ Ghozali (2018).

- 1). $H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2). $H_a : \beta_1 \neq 0$ artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penerimaan hipotesis:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $P\ value < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maknanya variabel bebas ada pengaruh pada variabel terikat.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $P\ value > \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a tidak diterima, maknanya variabel bebas tidak ada pengaruh terhadap variabel terikat.



Gambar 3.2 Kurva Uji t

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan untuk menguji dan menganalisis *work life balance*, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Berdasarkan hasil uji yang sudah dilaksanakan, kesimpulan yaitu:

1. Work life balance berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Dapat diartikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang sudah baik. Sehingga kepuasan kerja karyawan juga ikut naik.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Berarti lingkungan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang sudah baik dan mendukung proses aktivitas kerja karyawan. Disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang juga ikut naik.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang. Hal tersebut dikarenakan budaya organisasi yang diterapkan di Universitas Muhammadiyah Magelang mampu diterima dan diyakini secara bersama-sama. Hal tersebut mengakibatkan kepuasan kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Magelang juga ikut naik.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya berpusat terhadap uji variabel *work life balance*, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Namun jika ditinjau kembali

masih banyak variabel yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terlebih dengan adanya kebijakan baru terkait adanya virus Covid-19

2. Referensi dan acuan kuesioner penelitian terdahulu untuk membantu peneliti dalam penelitian ini masih sangat kurang

C. Saran

1. Bagi Praktisi

- 1) Dari hasil penelitian diatas, diharapkan pimpinan Universitas Muhammadiyah Magelang bisa mempertahankan *work life balance* yang sudah ada seperti keseimbangan saat bekerja dan diluar kerja agar mampu memberikan kepuasan pada karyawan.
- 2) Lingkungan kerja yang sudah ada dirasa sudah mendukung proses saat bekerja. Penataan tempat kerja yang baik, udara dan cahaya yang cukup, dan gangguan yang sedikit, sehingga diharapkan pimpinan di Universitas Muhammadiyah Magelang mampu menjaga lingkungan kerja yang sudah terbentuk tersebut.
- 3) Budaya organisasi yang ada sudah mendukung aktivitas karyawan saat bekerja. Orientasi karyawan pada kerjasama, detail pada pekerjaan, terobosan baru, dan berani mengambil resiko, diharapkan pimpinan agar tetap mempertahankan budaya yang sudah ada.

2. Bagi Akademisi

- 1) Diharapkan memperbaiki kuesioner sebelum disebar ke responden agar jawaban yang didapat lebih akurat.

2) Untuk penelitian berikutnya disarankan agar menambah variabel lain seperti stress kerja, *job autonomy*, dan kompensasi yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selain variabel yang telah digunakan peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, S. N., Djaelani, A. Q., & Priyono, A. A. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang)*. *Jurnal Riset Manajemen*, 124–135.
- Aliya, G. R., & Saragih, R. (2020). *Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat*. 4(3), 84–95.
- Andini, I., & Surjanti, jun. (2017). Pengaruh work-life balance dan komitmen afektif terhadap kepuasan karir pada pt. sinar karya duta abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5 (3) ,1–10.
- Aruan, Quinerita Stevani & Mahendra Fakhri. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia*. *E-Jurnal MODUS* Vol.27 (2): 141-162, 2015. Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung.
- Astrika, Cici. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Johan Sentosa Bangkinang*. *JOM Fekon*, Vol 4 No. 1.
- Autonomy, P. J. O. B., & Christian, H. (2020). *Bab 1 pendahuluan 1.1*. 1–7.
- Conferenceutilizing, E., & Issn, M. T. (2013). *Workâ€œLife Balance. From Stress to Wellbeing Volume 2*.
- Delecta, P. (2011). *Work Life Balance. International Journal of Current Research* Vol. 33, Issue, 4, pp.186- 189.
- Di, K., & Teknologi, D. (n.d.). *Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Di Pt Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus Di Divisi Teknologi)*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 14 No.2 Juni 2016.
- Fauzi. (2017). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tor Ganda Medan*. 2(3), 36–47.

- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C. (2009). *Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero). *Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom, IV(1)*, 125–135.
- Hamna Satriansyah. (2019). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Kemampuan Koneksi Matematis (Tinjauan Terhadap Pendekatan Pembelajaran Savi)*, 53(9), 1689–1699.
- Handaru, A. W., Utomo, T., & Sudiarditha, I. K. R. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS “X.” *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(1), 116–135.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen : Dasar Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P.. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutcheson, Peggy G. 2012. *Work-Life Balance Book 1*. E-books. U.S.A copyright: IEEE-USA.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- In, E., Bina, P. T., Sukses, S., Samarinda, A., Psikologi, F., & Samarinda, U. A. (1945). (1) (2) (3). (1), 1–7.
- Iswardhani, I., Brasit, N., & Mardiana, R. (2019). The Effect of Work-Life Balance and Burnout on Employee Job Satisfaction. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 1(2), 1–13.

- Jain, Ruchi dan Surinder Kaur. 2014. *Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Internasional Publikasi dan Penelitian Vol. 4 Edisi 1, 2014.
- Junejo, M. A., Ashraf, M., Shaikh, S., & Junejo, M. A. (2020). *Determinants of Working Environment and their Influence on Job Satisfaction : Evidence from Banking Sector*. 1(June), 100–112.
- Kaswan. 2014. *Career Development*. Bandung: Alfabeta.
- Lengkong, V. P. K., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2018). *Karyawan Pada Hotel Top Manado Analysis of Work Satisfaction and Work Environment on Employees*. 6(4), 2418–2427.
- Lusri, L., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., Siwalankerto, J., & Kerja, K. M. (2017). *Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt . Borwita Citra Prima Surabaya*. AGORA Vol. 5, No. 1, (2017).
- Majid, M., Badyalina, B., & Roslan, A. (2020). *Influence of Engagement , Work-Environment , Motivation , Organizational Learning , and Supportive Culture on Job Satisfaction*. (November).
- Maslichah, N. I. (2017). *Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016)*. 49(1), 60–68.
- Michael, M. T. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Niagamas Lestari Gemilang Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(1), 182–188.
- Nasution, S. K., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2018). *Analysis on the Influence of Individual Capacity and Work Environment o n Employees ' Work Satisfaction with Motivation as Intervening Variable at Bumiputera 1912 Mutual Life Insurance , Medan Branch Office*. 5(October), 145–158.
- Nitisemito, Alex S. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Robbins, Stephen and Coulter, Mary. (2012). *Management. Prentice Hall Pearson Education International, 9th ed.* Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana.
- Robbins, S. R., & Judge, T. A (2015), *Perilaku Organisasi*, (R. Saraswati, & F. Sirait, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.
- Saptono, N. K., & Supriyadi, E. (2020). *Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus : Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (Persero)) Email*. 5(2), 88–108.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Shadab, M., & Arif, K. (2015). Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction A Case of Health Care Services in Pakistan. *Developing Country Studies*, 5(9), 132–138.
- Singh, P. and Khanna, P. 2011. *Work-Lefe Balance: A Tool for Increased Employee Productivity and Retention*. Lachoo Management Journal. Vol. 2, No. 2, pp. 188-206.
- Sitinjak, L. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 162–168.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sunarsi, D. (2019). *The Analysis of The Work Environmental and Organizational*

Cultural Impact on The Performance and Implication of The Work Satisfaction. 9(2), 237–246.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.

Syarifuddin, Ismail Adha, dkk. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.* *Journal of Communication Sciences (JCoS).* Vol 1 No 1

Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–8.

Wibowo, Mukti. Mochammad Al Musadieq. & Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang).* *E-Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 16 No. 1 November 2014. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang..

Widyastuti, S. P., Se, D. I., Si, M., Bisnis, M., Telkom, U., Ekonomi, F., & Telkom, U. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik pada Sektor Jaminan Sosial Nasional (Studi Kasus Bpjs Ketenagakerjaan Bandung Lodaya).* 7(2), 2416–2423.

Wongkar, Octo Bayu Puta, dkk. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja Pelatihan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.* *JURNAL EMBA.* Vol 6 No 4 Hal 3338-3347