

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas dan merupakan suatu takaran atau ukuran apakah seorang pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya, kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi (Abdi dan Rohmah, 2020). Kinerja pegawai merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan (Hasibuan dan Silvy, 2019). Menurut Agustian (2019) Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Intan (2022) meningkatkan kinerja pegawai perusahaan perlu mengetahui apa saja kebutuhan dari pegawainya. Hal tersebut dapat berguna untuk memberi kesan baik kepada pegawai bahwa mereka diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh *work life balance* dan Lingkungan kerja. Septya dan Dewi (2019) Salah satu peran penting yang harus dilakukan oleh perusahaan agar tujuannya dapat tercapai adalah dengan memperhatikan *work life balance*. Semakin berkurangnya perhatian perusahaan terhadap *work life balance* akan menyebabkan pegawai mencari cara untuk memenuhi kebutuhan masing-masing.

Work-Life Balance ialah sejauh mana individu terikat secara bersama didalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan dalam keluarganya (Saifullah, 2020). *Work life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual (Septya dan Dewi, 2019). *Work-life balance* merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan peran lainnya diluar pekerjaan yang merupakan faktor penting dalam menentukan kinerjanya pada pekerjaan tersebut (Hasya, 2022). Pengaruh *work life balance* pada kinerja pegawai didasarkan pada teori penetapan tujuan. Teori ini menunjukkan adanya keterkaitan antara *work life balance* terhadap kinerja. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Hartini, 2020).

Hasil penelitian terdahulu Mallafi dan Silvianita (2021), Hasya (2022), Septya dan Dewi (2019) dan Ramdhani dan Rasto (2021) mengungkapkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi *work life balance* pegawai akan semakin meningkatkan kinerja. Berbeda penelitian yang dilakukan oleh Saifullah (2020), Angin dan Seragih (2021), serta Ardiansyah dan Surjanti (2020) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Work-Life Balance* terhadap Kinerja , artinya tinggi atau rendahnya *Work-Life Balance* pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Intan (2022) Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan sehingga dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat para pegawai merasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga pegawai mampu mencapai hasil optimal saat bekerja serta dapat memenuhi harapan dari perusahaan. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya (Nabawi, 2019). Menurut Budiasa (2021) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaan pegawai saat bekerja. Pengaruh lingkungan kerja pada kinerja pegawai didasarkan pada teori penetapan tujuan, karena teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja, dengan demikian, adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan (Hartini, 2020).

Hasil penelitian terdahulu Intan (2022), Firdaus dan Rahmawati (2023), Sinambela dan Lestari (2021) dan Gultom, dkk (2021) mengungkapkan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat disimpulkan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019), Sabilalo, dkk (2020), dan Ali dan Septayudha (2022) mengungkapkan lingkungan kerja tidak

berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat disimpulkan baik atau buruknya lingkungan kerja tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian antara peneliti ditengahi dengan digunakannya pendekatan kontijensi. Pendekatan ini memungkinkan adanya variable-variabel lain yang bertindak sebagai variabel mediasi (Murray, 1990). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi karena diduga mampu memediasi hubungan antara *work life balance* dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai, serta penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi didasarkan pada teori *goal setting theory*. Teori tersebut mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja, dengan demikian, adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kepuasan kerja, tingginya kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pegawai..

Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan yang dirasakan oleh pekerja terhadap pekerjaannya dan suatu penilaian pekerja berkenaan sejauh mana pekerjaannya secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut dapat dirasakan karena perusahaan dapat memenuhi harapan dari pegawainya (Intan, 2022). Menurut Nabawi (2019) Kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Kepuasan kerja merupakan perasaan dan sikap seorang pekerja terhadap pekerjaannya dimana terdapat kesesuaian antara harapan pegawai dengan hasil yang mereka terima atas pekerjaan tersebut (Auliana dan Achmad, 2023).

Penelitian ini memperluas penelitian yang telah dilakukan oleh Intan (2022) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini tidak hanya meneliti lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi saja, tetapi lebih lanjut menambahkan variabel eksogen yaitu *work life balance*.

Penelitian ini berlokasi di UPTD KPH Bali Utara, yang beralamat Jl. Ratna No. 1 Siangaraja Bali. UPTD KPH Bali Utara mempunyai tugas melaksanakan kegiatan teknis operasional atau kegiatan teknis penunjang serta Urusan Pemerintahan Bidang Kehutanan yang bersifkat pelaksanaan dari dinas dalam menyelenggarakan pengelolaan hutan produksi dan hutan lindung pada wilayah UPTD KPH Bali Utara. Tahun 2023 terdapat permasalahan di lapangan yang belum terselesaikan UPTD KPH Bali Utara yang dapat disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Permasalahan Dilapangan UPTD KPH Bali Utara Tahun 2023

No	Permasalahan	Penyelesaian
1	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Pan Sucita SHM 2001 Luas 9 Are (Kopi)	-
2	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Wayan Sadia SHM 1996 Luas 176 Are (Kopi)	-
3	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Pan Kranti Luas 118 Are (Kopi)	-
4	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Nengah Kampungan SHM 1990 Luas 210 Are (Kopi & Cengkeh)	-
5	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutan a/n. Wayan Muter Luas 142 Are (Kopi & Cengkeh)	-
6	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Putu Gria SHM 1960 Luas 30 Are (Kopi & Bunga	-

	Pecah Seribu)	
7	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Wayan Sulandra SHM 1997 Luas 155 Are	-
8	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Ketut Wenten SHM 1990 Luas 80.5 Are	-
9	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Wayan Sarma SHM 1995 Luas 172 Are	-
10	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Putu Danu SHM 2000 Luas 20 Are	-
11	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Putu Danu SHM 1992 Luas 176.3 Are	-
12	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Ketut Toya SHM 2000 Luas 150 Are	-
13	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Nengah Dartta Luas 121 Are	-
14	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Ketut Selamat Luas 81 Are	-
15	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Ketut Srintet Luas 75 Are	-
16	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Nyoman Narya Luas 131 Are	-
17	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Wayan Jati Luas 38 Are	-
18	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Ketut Tunjung Luas 106 Are	-
19	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. Nengah Sekar Luas 99 Are	-
20	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Gst Nyoman Mantra SHM 1997 Luas 125 Are	-
21	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. I Ketut Wijana Luas 300 Are	-
22	Pensertifikatan Tanah Dalam Kawasan Hutana/n. - Luas 50 Are	-
23	Tumpang Tindih PT. SEW (Sumber Ekologi Wisata) dengan Ijin PS. LPHD Wana Sari dan LPHD Sari Nari	Bulan Desember Tahun 2023
24	Kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) dengan latar belakang S1 Kehutanan di Bidang Perencanaan, Pemanfaatan, Penggunaan, Perlindungan Hutan dan Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem (KSDAE)	-
25	Sarana dan prasarana di kegiatan Karhutla tidak ada	-
26	Sarana Pelayanan Kantor komputer/laptop untuk Kegiatan Pemetaan	-

27	Tumpang Tindih PT.SWM (Sumber Ekologi Wisata) dengan Ijin PS. desa tukad sumaga dengan ps desa sumerkima	Bulan Desember Tahun 2023
----	--	---------------------------

Sumber: UPTD KPH Bali Utara, (2024)

Tabel 1.1 menunjukkan di tahun 2023 terdapat 27 permasalahan yang harus di selesaikan UPTD KPH Bali Utara, dari 27 permasalahan terdapat fenomena 25 permasalahan yang belum diselesaikan. Tingginya permasalahan yang belum selesai diselesaikan berkaitan dengan fenomena kinerja pegawai yang kurang baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan atau kepala UPTD KPH Bali Utara menyatakan tidak terselesaikannya 25 permasalahan di tahun 2023 karena rendahnya kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh *Work-life balance* dan lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai UPTD KPH Bali Utara menyatakan pegawai di UPTD KPH Bali Utara tidak bisa mengatur waktu bekerja dengan baik atau pegawai sering menunda pekerjaan ketika bekerja, pernyataan tersebut berkaitan dengan *Time balance* (keseimbangan waktu). Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai UPTD KPH Bali Utara menyatakan koordinasi antar seksi di UPTD KPH Bali Utara tidak baik atau tidak harmonisnya hubungan antara pegawai yang menyebabkan pekerjaan di kantor menjadi terbengkalai, pernyataan tersebut berkaitan dengan lingkungan kerja. Auliana dan Achmad (2023) Kinerja yang buruk akan berdampak pada citra perusahaan dan tentunya memperlambat proses dalam mencapai tujuan organisasi. Lalai, kurang teliti serta kurangnya tanggung jawab dalam tugas merupakan contoh kinerja buruk karyawan. Maka dari itu peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian serius disegala bidang industri, baik di perusahaan besar maupun kecil.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian dan melihat fenomena yang terjadi, sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja pada kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 3) Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 4) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 6) Apakah kepuasan kerja menjadi mediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai?
- 7) Apakah kepuasan kerja menjadi mediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini merupakan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai
- 2) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja
- 4) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

- 5) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
- 6) Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai
- 7) Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi kalangan akademisi dan praktisi yaitu:

1) Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan *work life balance*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

2) Kegunaan Praktis

Penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang mampu memberikan informasi kepada pihak-pihak terkait seperti perusahaan, untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Bagi mahasiswa penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti dan menambah wawasan. Bagi UPTD KPH Bali Utara diharapkan dengan adanya penelitian ini pimpinan perusahaan dapat menerapkan *work life balance* dan lingkungan kerja yang baik agar dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga kinerja pegawai meningkat. Terakhir bagi

Universitas Mahasaraswati Denpasar diharapkan agar hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan sebagai tambahan bacaan di perpustakaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

2.1.1 Pengertian Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory dikemukakan oleh Locke tahun 1968, teori ini mengemukakan bahwa dua cognitions yaitu values dan intentions (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Hartini, 2020)

Menurut Dana (2020) teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), akan terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. *Goal setting theory (GST)* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Dana, 2020)

Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Hartono dan Murniati, 2020)

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan *Goal setting theory* merupakan suatu teori terkait individu yang menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi kinerja di perusahaan.

2.2 Work Life Balance

2.2.1 Pengertian Work Life Balance

Work life balance dapat didefinisikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Istilah *work life balance* mulai dikenal pertama kali oleh masyarakat Inggris pada akhir tahun 1970-an. Dalam *encyclopedia of management work-life balance* di definisikan dalam dua pandangan yang berbeda yaitu pertama, karyawan *work life balance* dipahami sebagai pengelolaan kewajiban dalam pekerjaan dan tanggung jawab kehidupan pribadi. Kedua, atasan *work life balance* dapat dipahami sebagai tantangan untuk menciptakan budaya Perusahaan yang mendukung para karyawan agar tetap fokus dalam pekerjaannya (Mallafi dan Silvianita, 2021).

Work life balance dapat didefinisikan sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan ditempat kerja, kehidupan dalam keluarga dan kepentingan pribadi (Lumunon, *et al.*, 2019). *Work life balance* adalah suatu keadaan dimana seseorang mengalami keterikatan dan kepuasan yang seimbang dalam perannya sebagai pekerja dan didalam keluarganya (Saifullah, 2020). Komponen dari *work life balance* diantaranya:

1. Keseimbangan waktu, merefleksikan jumlah yang sama atau adil dari waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan peran keluarga
2. Keseimbangan keterlibatan, tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam pekerjaan dan peran keluarga
3. Keseimbangan kepuasan, tingkat kepuasan yang sama dalam peran pekerjaan dan keluarga

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah suatu praktik dimana seorang pegawai diberikan ruang lingkup untuk menyeimbangkan tanggung jawab mengenai pekerjaan dan suatu ketertarikan diluar pekerjaannya.

2.2.2 Faktor-Faktor *Work Life Balance*

Menurut Fitri (2022) faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) sebagai berikut:

1. Karakteristik kepribadian: karakteristik kepribadian dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang dalam aktivitas kerja dan diluar kerja

2. Karakteristik keluarga: karakteristik ini menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi
3. Karakteristik pekerjaan: karakteristik ini meliputi pola kerja, beban kerja, shift kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi
4. Sikap: merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan dan kecendrungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work life balance*

2.2.3 Indikator *Work Life Balance*

Menurut Hasya (2020) work-life balance meliputi beberapa indikator, yaitu:

1. *Time balance* (Keseimbangan waktu), Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawandisamping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.
2. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu

seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam berkerja dan dalam kehidupan pribadinya.

3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan), Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat orang-orang bekerja atau tempat melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja sangat membutuhkan perhatian khusus karena disanalah yang akan didapatkan. Lingkungan yang aman dan nyaman akan dapat membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan dan mendapat hasil yang baik yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (Sutisna, 2021).

Menurut Intan (2022) Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan sehingga dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat para pegawai merasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga pegawai mampu mencapai hasil optimal saat bekerja serta dapat memenuhi harapan dari perusahaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2019) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat

mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai (Afandi, 2018).

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

2.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Afandi (2018) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor lingkungan kerja fisik yaitu pewarnaan, penerangan, udara, suara bising, ruang gerak, keamanan dan kebersihan

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor lingkungan kerja non fisik yaitu struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi.

2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2018) untuk mengukur lingkungan kerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut

2. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja.

3. Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksud bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Ernawati, 2019). Menurut Sunarta (2019) kepuasan kerja adalah selisih antara tujuan individu dalam bekerja dengan kenyataan yang dirasakan. Menggunakan kata yang berbeda, dapat

dinyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh selisih (*discrappancy*) antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Definisi tersebut dapat dimaknai bahwa kepuasan seorang pegawai dalam suatu organisasi akan timbul jika tidak ada kesenjangan antara apa yang diinginkan dengan apa yang diterima. Semakin jauh jarak antara apa yang diinginkan dengan yang diterima pegawai dalam suatu organisasi, maka munculnya rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan akan semakin kuat.

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat dan pertumbuhan); kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial); hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek); kesempatan promosi (terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan) (Maryono, 2022)

Menurut Maryono (2022) Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari hasil evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi dan setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga mempunyai definisi yang berbeda bagi orang lain. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan

aspek-aspek seperti upah, pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan (Maryono, 2022).

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah perasaan puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu antara yang diharapkan karyawan dari kantornya dan yang diterimanya.

2.4.2 Faktor-Faktor kepuasan kerja

Menurut Sujati (2018) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Upah

Upah diartikan sebagai imbalan keuangan yang diterima karyawan seperti honor, premi, bonus, atau tunjangan keuangan lainnya. Jika upah yang diberikan sesuai dengan yang diinginkan karyawan, maka upah dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut. Karyawan mengharapkan imbalan keuangan yang diterima sesuai dengan tanggungjawab, pengalaman, kecakapan atau senioritas. Apabila kebutuhan akan upah terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang karyawan harapkan

2. Perlakuan Atasan

Setiap karyawan tentunya ingin diperlakukan secara adil. Untuk dapat menciptakan persepsi yang sama antara atasan dengan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya, perlu diadakan komunikasi yang terbuka antar keduanya. Apabila atasan menghargai karyawan

dengan baik, maka karyawan dapat merasa pekerjaannya dihargaiselama bekerja diperusahaan tersebut. Pada umumnya, karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan

3. Kondisi Lingkungan Kerja

Setiap karyawan akan mudah dan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan bila merasa bahwa lingkungan kerjanya tenang, bersih dan menyenangkan. Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas

4. Promosi

Para karyawan menginginkan agar hasil karyanya dihargai. Dalam era manajemen modern, promosi telah dianggap sebagai imbalan yang cukup efektif untuk meningkatkan moral pekerja dan mempertinggi loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, promosi berfungsi sebagai perangsang bagi karyawan yang memiliki ambisi dan prestasi kerja tinggi. Dengan demikian, usaha-usaha menciptakan kepuasan atau komponen promosi dapat mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik di masa-masa yang akan datang. Hal ini bertujuan agar karyawan merasa termotivasi dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat. Sebaliknya, apabila tidak ada kesempatan untuk dipromosikan maka karyawan dapat merasa jenuh dan keluar dari perusahaan.

5. Rekan Kerja

Kebanyakan karyawan juga membutuhkan interaksi sosial dalam

bekerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja juga dapat tercapai bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung. Karyawan yang merasa tidak nyaman dengan rekan kerjanya akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan dan bisa menghambat gairah kerja. Hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan (Ernawati, 2019) yaitu:

1. Isi dan kondisi pekerjaan, yaitu fasilitas yang membantu karyawan ketika bekerja
2. Supervisi, yaitu pengawasan dari atasan
3. Organisasi dan manajemen, yaitu suatu perkumpulan untuk mencapai tujuannya perusahaan.
4. Kesempatan untuk maju, yaitu kesempatan untuk naik jabatan
5. Gaji, yaitu upah yang diterima karyawan
6. Rekan kerja, yaitu seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai hubungan timbal balik dalam mendukung setiap pekerjaan di tempat kerja

2.5 Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja (Auliana dan Achmad, 2023). Sedangkan menurut (Kusumastuti, dkk 2019) kinerja

merupakan catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Pendapat lain dari Budiasa (2021) kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas. Menurut Ma'ruf (2020) Mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau prestasi individu atau pegawai yang sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan.

2.5.2 Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Ma'ruf (2020) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian, yaitu kemampuan atau keahlian karyawan ketika bekerja
2. Pengetahuan, yaitu karyawan memiliki informasi yang memadai terkait pekerjaannya
3. Rancangan Kerja, yaitu bagian dari proses desain pekerjaan (job design) yang memerhatikan operasi kerja yang sebenarnya
4. Kepribadian, yaitu karakteristik atau sifat masing-masing karyawan.

5. Motivasi Kerja, yaitu suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan
6. Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain seperti guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
7. Gaya Kepemimpinan, yaitu suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap sehingga mencapai suatu tujuan
8. Budaya Organisasi, yaitu sistem yang mengacu ke suatu makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya
9. Kepuasan Kerja, yaitu tingkat kesenangan dalam diri seorang karyawan atas peran dan pekerjaannya dalam suatu perusahaan

2.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Bolung, dkk (2018) dalam mengukur kinerja pegawai dipergunakan sebuah daftar pernyataan yang berisikan beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan yang harus dia kerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melaksanakan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

2.2 Kajian Terdahulu

Dousin, dkk (2019) dengan judul *Work-Life Balance, Employee Job Perfomance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia*. Teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan olah data SPSS. Hasil penelitian mengungkapkan *Work-Life Balance* yang efektif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja mereka. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel *Work-Life Balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaanya terletak pada lokasi penelitian, penggunaan varaibel beban kerja dan lingkungan kerja, serta pada teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program PLS.

Intan (2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Tiga Industri Mebel Di Wilayah Jombang. Teknik analisis dilakukan dengan menggunakan

bantuan program PLS. Hasil penelitian mengungkapkan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan menggunakan variabel *Work-Life Balance*.

Syamsudin, dkk (2023) dengan judul Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kawasan Cikarang Bekasi. Hasil analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian mengungkapkan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan menggunakan variabel *Work-Life Balance*.

Mallafi dan Silvianita (2021) dengan judul Pengaruh *Flexible Working Arrangement* Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Department Internal Audit Pt.Telkom Indonesia, Tbk Bandung). Hasil pengujian menggunakan regresi linier berganda. variabel *work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel *Work-Life Balance* dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, penggunaan variabel beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja,

serta pada teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program PLS.

Saifullah (2020) dengan judul Pengaruh *Work Life Balance* dan *Flexible Work Arrangement* Terhadap Kinerja Karyawan Karyawati Muslimah Konveksi. Teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan olah data SPSS. Hasil penelitian mengungkapkan *Work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel *Work-Life Balance* dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, penggunaan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja, serta pada teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program PLS.

Siburian, dkk (2021) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Balige Sumatra Utara. Teknik analisis data yang digunakan yaitu *partial least square* (PLS). Hasil penelitian ini menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja maupun dengan kinerja karyawan. Demikian juga lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel lingkungan kerja dan variabel kinerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian, sampel dan menggunakan variabel *Work life balance* dan kepuasan kerja.

Hidayat, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di UKM Nahla Toys Cikampek. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil riset mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

Persamaan penelitiannya terletak pada penggunaan variabel penelitian lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian, sampel dan menggunakan variabel *Work life balance* dan kinerja karyawan.

Adha, dkk (2019) dengan variabel Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel kinerja dan lingkungan kerja, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, sampel, menggunakan variabel *Work life balance* dan kepuasan kerja, serta pada teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program PLS.

Hasibuan dan Bahri (2018) dengan variabel pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Persamaan dari penelitian ini terletak pada penggunaan variabel kinerja dan lingkungan kerja, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, sampel, menggunakan variabel *Work life balance* dan kepuasan kerja, serta pada teknik analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program PLS.

Dewi (2020) dengan judul Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Medan. Teknik analisis data menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif

dengan metode statistik Partial Least Square (SmartPLS). Hasil penelitian ini adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian, sampel dan menggunakan variabel *Work life balance* dan lingkungan kerja.

