

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PENELITIAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sukardi, 2024:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang mempelajari khusus peranan serta hubungan manusia dalam suatu organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah yang termasuk tenaga kerja atau karyawan pada suatu perusahaan adalah manusia. Jadi MSDM ini hanya fokus terhadap tenaga kerja seorang manusia. Menurut (Ni Kadek Suryani & John, 2019:2) Manajemen Sumber Daya Manusia ialah proses menyampaikan tujuan organisasi lewat memanfaatkan manusia ataupun orang yang terdapat di dalamnya, individu ataupun karyawan yang dikelola supaya mempunyai kompetensi serta kemampuan bagus yang diperlukan dalam menunjang produktivitas kerja.

Menurut Hasibuan (2019:10) berpendapat bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. SDM dengan manajemen yang tepat akan menjadikan lembaga menjadi berkualitas dan dapat dipercaya oleh masyarakat sipil. Tentunya faktor yang paling penting dari SDM yang berkualitas yaitu faktor produktivitas kerja anggotanya. Untuk memastikan keberlangsungan organisasi, manajemen sumber daya manusia yang baik sangatlah penting (Hwang et al., 2018; Rohim & Budhiasa, 2019).

Sedangkan menurut pendapat (Zainal et al., 2018:1) “Manajemen sumber daya adalah ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai *goal* (tujuan). Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia, manajemen sumber daya manusia pegawai, pengembangan pegawai, evaluasi kerja, kompensasi pegawai, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen SDM berfungsi untuk mendorong karyawan untuk menghasilkan sesuatu yang produktif. Maka dari situ SDM dinyatakan sebagai basis manajemen bagi seluruh aktivitas manajemen lainnya. Secara lebih luas, manajemen SDM merupakan sebuah proses mendesain sistem manajemen (pencarian, pelatihan, penilaian, pengupahan, dan sebagainya) yang memastikan SDM dikelola secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Sukardi 2024:8) beberapa fungsi utama manajemen SDM, antara lain:

1. Manajemen HR Strategis

Fungsi yang membuat perencanaan HR yang efektif untuk menjaga daya saing perusahaan.

2. *Equal Employment Opportunity* (Kesetaraan Kesempatan Kerja)

Fungsi yang memastikan kesesuaian aktivitas dengan peraturan dan hukum mengenai kesetaraan tenaga kerja.

3. Staffing (Kepegawaian)

Fungsi yang menyediakan suplai tenaga kerja yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan. Mencakup aktifitas analisa pekerjaan rekrutmen, dan seleksi.

4. Manajemen Talenta dan Pengembangan

fungsi yang melaksanakan proses orientasi, pelatihan dan pengembangan.

Kemudai perencanaan karir, dan penilaian terhadap kinerja mereka.

5. Kompensasi

Fungsi yang mengembangkan sistem kompensasi dan insentif, serta penentuan tunjangan.

2.1.2 Work-Life Balance

Menurut (Nada Huriyah Zulfa & Arif Adrian 2024:102) seimbangny kehidupan sebagai pekerja dan manusia (*Work-Life Balance*) dari para pekerja termasuk aspek pokok yang mesti diperhatikan perusahaan guna menjadi penentu regulasi. Melihat bahwa *work-life balance* merujuk kepada jadwal kerja yang membuat individu bisa menggabungkan tugas-tugas terkait pekerjaan ditempat kerja dengan kerjaan lain, seperti merawat orang tua atau keluarga (Ardiansyah & Surjanti, 2020:1212).

Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan kerja lainnya, berperan penting dalam membantu manajer mengintegrasikan aspek pekerjaan dan kehidupan. Dalam pembahasan yang lebih luas, tujuan dari integrasi ini adalah untuk menguji individu dalam konteks pekerjaan yang sedang berlangsung, yang dapat memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan hasil kerja.

Menurut (M Iqbal Sabarin Sukur dan Ade Irma Susantry, 2022:1605) menyatakan *work-life balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan individu untuk menelaraskan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawabnya terhadap kehidupan pribadi dan kehidupan diluar pekerjaan, seperti tanggung jawab terhadap keluarga (Schermerhorn et al., 2002).

Berdasarkan teori diatas, maka *work-life balance* merupakan adanya keseimbangan waktu untuk melakukan kehidupan pribadi dan keluarga diluar tuntutan pekerjaan yang dilakukan.

Menurut (Schabracq dan Winnubst, 2003) dalam (Novi & Jatmika, 2019) faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*) sebagai berikut:

1. Karakteristik kepribadian yaitu, dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang dalam aktivitas kerja dan di luar kerja.
2. Karakteristik keluarga yaitu, menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3. Karakteristik pekerjaan yaitu, 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 yaitu, merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia social.

Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap setiap individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

2.1.2.1 Dimensi dan Indikator *Work-Life Balance*

Terdapat dimensi dan indikator dalam mengukur *work-life balance* menurut (Greenhaus, 2022) yaitu :

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Keseimbangan waktu dalam hal ini adalah jumlah waktu yang sama untuk pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Indikator keseimbangan waktu terdiri dari:

- a. Sistem jam kerja
- b. Kemampuan dalam membagi waktu

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Keseimbangan keterlibatan yang dimaksud adalah tingkat keterlibatan psikologis yang sama antara peran dirinya dalam pekerjaan dan perannya dalam kehidupan pribadinya. Indikator ini merujuk pada :

- a. Sikap tanggung jawab
- b. Sikap profesional
- c. Pembagian keterlibatan

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Keseimbangan kepuasan dalam hal ini merupakan tingkat kepuasan yang sama antara peran dirinya dalam pekerjaan dan perannya dalam kehidupan pribadinya. Indikator ini merujuk pada :

- a. Kepuasan individu
- b. Keseimbangan diri sendiri, keluarga dan karir.

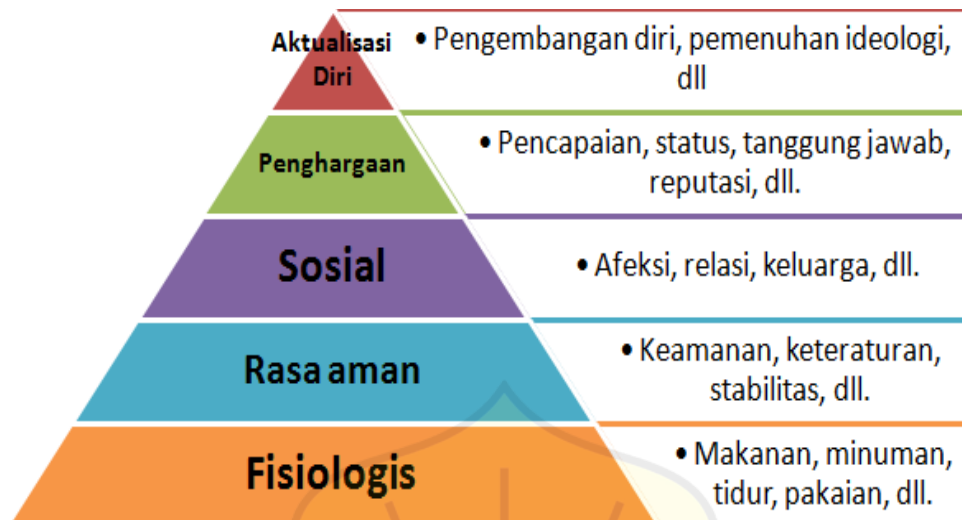
2.1.3 Motivasi Kerja

Menurut (Sukardi 2024:157) pemberian motivasi kerja pada diri seorang karyawan secara tepat akan menimbulkan semangat, kemauan, dan ketulusan untuk bekerja. Semakin meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja, hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut (Sudaryo *et al.*, 2018:50) motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, meunjukan, serta melindungi sikap manusia mengarah pada pencapaian tujuan. Mengembangkan yang berhubungan dengan dorongan di balik aksi, sebaliknya sikap melindungi ataupun memelihara berhubungan dengan berapa lama seorang hendak terus berupaya buat menggapai tujuan.

Sedangkan menurut (Muhammad, 2018:50) motivasi ialah keinginan untuk memakai usaha agar mempunyai kualitas yang baik untuk mencapai tujuan organisasi, yang mempunyai keahlian usaha untuk mencukupi Sebagian kebutuhan seseorang. Dalam penjelasan ini terdapat 3 elemen berarti ialah usaha, tujuan, serta kebutuhan. Elemen usaha ialah pengukuran keseriusan. Usaha yang ditunjukkan mengarah dan tidak berubah-ubah dengan tujuan organisasi ialah bentuk usaha yang sepatutnya dicari, serta motivasi ialah proses pemenuhan kebutuhan.

Menurut (Astadi, 2016:124), pendekatan teori hirarki kebutuhan Abrahaman H. Maslow bahwa dalam dirinya manusia terdapat 5 hirarki kebutuhan ialah fisik, keamanan, social, penghargaan, serta aktualisasi diri. Penyempurnaan kebutuhan terbentuk secara bertahap, bertingkat yang maksudnya pemenuhan tiap tingkatan kebutuhan diawali dari yang sangat dasar terlebih dulu secara berurutan.



Sumber: <https://www.google.co.id/booksedition/BukuAjarPerilakuOrganisasiTahun2022>

Gambar 2. 1 Teori Hirariki Kebutuhan Abrahaman H. Maslow

Berdasarkan gambar 2.1 diatas penjelesannya sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang diperlukan manusia buat senantiasa untuk hidup secara fisik, biologis, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian seta tempat tinggal.
2. Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan untuk mendapatkan jaminan kejelasan terpenuhinya kebutuhan rasa aman. Contoh: jaminan pendapatan dengan jangka waktu tertentu.
3. Kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk berbicara, berhubungan, adanya jalinan interaksi antar sesama manusia. Contoh: kasih sayang, persahabatan dan mengobrol.
4. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan untuk mendapatkan penilaian agar bermanfaat bagi lingkungan. Misalnya: pemberian piagam penghargaan, mendapat perhatian, status dan mendapat bonus/insentif.

5. Kebutuhan akan aktualisasi diri adalah kebutuhan berupa dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa yang diinginkannya. Contoh: jadi ahli/pakar dalam sesuatu bidang dan menampilkan kemampuan tertentu dalam suatu pekerjaan.

Menurut (Sukardi, 2024:159) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, antara lain:

1. Pencapaian dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan berdasarkan pada tujuan dan sasaranya
2. Penghargaan terhadap pencapaian tugas dan sasaran
3. Sifat dan ruang lingkup pekerjaan
4. Adanya peningkatan tanggung jawab
5. Supervisi
6. Hubungan antar perseorangan
7. Kondisi kerja
8. Gaji
9. Status
10. Keamanan kerja

2.1.3.1 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Adha *et al.*, 2019) dimnesi dan indikator motivasi kerja sebagai berikut :

2. Dimensi Kebutuhan Fisik

Indikator dari kebutuhan fisik adalah kebutuhan untuk mendapatkan sarana penunjang yang ada di tempat kerja, misalnya:

- a) sarana penunjang buat memudahkan penyelesaian tugas dikantor.

2. Dimensi Kebutuhan Rasa Aman

Indikator dari kebutuhan rasa aman ini, antara lain merupakan rasa aman fisik, keterkaitan, proteksi serta kebebasan dari sumber mengancam. Indikator dari dimensi ini seperti:

- a) Rasa khawatir,
- b) Takut serta bahaya.

2. Dimensi kebutuhan Dorongan Mencapai Tujuan

Indikator dari kebutuhan untuk mendapatkan dorongan buat menggapai sesuatu yang diimpikan, misalnya:

- a) motivasi dari pimpinan.

2.1.4 Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah suatu perbandingan kualitas dan juga kuantitas dari pekerja dalam suatu waktu tertentu agar bisa mencapai hasil ataupun prestasi kerja yang efisien dan efektif sesuai dengan sumber daya yang digunakannya menurut (Sukardi 2024:193). Berdasarkan Chron, pada dasarnya produktivitas kerja adalah hubungan yang terjadi antara input atau apa yang dikerjakan dan output atau hasil dari pekerjaan tersebut. Hal ini tergambar dari berapa banyaknya waktu dan juga bahan dalam proses kerja dalam mencapai kualitas dan kuantitas dari hasil kerja itu sendiri. Tujuannya tentu agar bisa meningkatkan ataupun menghasilkan produk atau jasa semaksimal mungkin dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien.

Produktivitas bukanlah suatu perhitungan kuantitas melainkan adalah sebuah ratio, suatu perbandingan dan suatu pengukuran matematis dari suatu efisiensi. Menurut (Sutrisno, 2020:99) produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan ukuran efisiensi produktivitas, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam satuan fisik, bentuk dan nilai.

Berdasarkan dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas tenaga kerja sangat tergantung pada satuan masukan yang diberikan oleh tenaga kerja dan satuan keluaran yang dihasilkan oleh tenaga kerja tersebut.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Menurut (Sukardi, 2024:197) Produktivitas kerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen. Produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini dapat diimplementasikan interaksi antara karyawan (pekerja) dan pelanggan yang mencakup:

- a) Ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan
- b) Penampilan karyawan, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian
- c) Kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan

2.1.4.1 Dimensi dan Indikator

Terdapat dimensi dan indikator dalam mengukur produktivitas menurut (Mulyadi, 2018) dimensi dan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas

Dimensi ini merujuk pada pencapaian pada target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.

Indikator dimensi ini merujuk pada:

- a) Jam kerja, usaha untuk mengurangi jam kerja yang tidak efektif.
- b) Kuantitas, suatu kondisi jumlah pekerja yang digunakan dalam suatu proyek.
- c) Kemampuan, kapasitas kemampuan pegawai dalam menganalisis situasi pekerjaan.

2. Efisiensi

Dimensi ini merujuk pada usaha dalam membandingkan input dengan realisasi suatu pekerjaan dilaksanakan.

Indikator dimensi ini merujuk pada:

- a) Perbandingan, bentuk perbandingan antara hasil keluaran dan masukan atau output input.
- b) Perhitungan, hasil pembagian output oleh jumlah pekerja yang digunakan atau jam-jam kerja yang digunakan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi salah satu hal yang diinginkan oleh semua pekerja. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas akan memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaannya menurut (Stephen P. Robbins, 2020).

Selain itu, kepuasan kerja merupakan perasaan yang mendukung karyawan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan terkait aspek upah, gaji yang diterima, promosi, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan.

Masalah kepuasan kerja harus diperhatikan oleh dunia perusahaan karena jika terlalu lama menunggu untuk mengambil tindakan, banyak karyawan yang tiba-tiba akan keluar dari perusahaan karena kurangnya kepuasan kerja, padahal sebelumnya mereka tidak menunjukkan tanda-tanda ketidaknyamanan dalam bekerja.

Menurut (Sukardi, 2024:95) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Berdasarkan teori diatas, kepuasan kerja berkaitan erat dengan penilaian seseorang terhadap apa yang dia kerjakan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

2.1.5.1 Faktor Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang disebutkan oleh (Sukardi, 2024:101) yaitu:

1. Kompensasi dan Kondisi kerja

Salah satu faktor terbesar dari kepuasan kerja adalah kompensasi dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan.

2. Keseimbangan Kehidupan kerja (*Work-life balance*)

Setiap individu ingin memiliki tempat kerja yang baik serta pekerjaan yang dapat memungkinkan mereka menyisakan waktu yang cukup bersama keluarga dan teman. Kepuasan kerja bagi karyawan sering kali juga disebabkan oleh kebijakan keseimbangan hidup dan kerja (*work-life balance*) yang baik.

3. Dihormati dan Diakui (*Respect & Recognition*)

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengeskpresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Keamanan kerja

Jika seorang karyawan yakin bahwa perusahaan akan berusaha mempertahankan mereka meskipun dalam kondisi pasar sedang bergejolak, itu akan memberikan kepercayaan yang sangat besar.

5. Tantangan

Aktivitas yang monoton dapat menyebabkan karyawan tidak puas.

6. Pertumbuhan karir

Karyawan juga selalu berharap dan berusaha untuk mendapatkan pertumbuhan karir yang dapat membawa mereka ke tingkatan ke lebih tinggi. Oleh karena itu,

jika sebuah perusahaan memberikan peran pekerjaan yang lebih baru, tentunya akan juga meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan tersebut tahu bahwa mereka akan mendapatkan kesempatan untuk peningkatan dalam karirnya.

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Adapun dimensi dan indikator kepuasan kerja oleh (Luthnas, 2019) diantaranya adalah:

1. Gaji atau Upah

Uang tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Indikator untuk dimensi ini adalah:

- a) Gaji sesuai dengan tanggungjawab
- b) Tunjangan sesuai dengan harapan

2. Pekerjaan itu sendiri

Karakteristik pekerjaan dan desain kerja, menunjukkan umpan balik dan otonomi dari pekerjaan itu sendiri telah terbukti menjadi dua faktor motivasi terpenting yang terkait dengan pekerjaan. Indikator untuk dimensi ini adalah:

- a) Pekerjaan yang menarik
- b) Kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan
- c) Tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang ramah dan kooperatif adalah sumber kepuasan kerja bagi karyawan. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan menyenangkan menjadi sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan dukungan bagi pekerja.

Indikator untuk dimensi ini adalah:

- a) Karyawan mendapat dukungan dari rekan kerja
- b) Ada bantuan dari sesama rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai sumber informasi penelitian terkait dengan judul. Baik dari jurnal maupun dari skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan tujuan untuk mengetahui dan membandingkan hasil yang di peroleh sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori yang akan di gunakan. Penelitian terdahulu yang di maksud di jelaskan pada tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
1	Mutia Garini Rahajeng, Kristin Handayani (2021) Pengaruh <i>Work- Life Balance</i> terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di DKI Jakarta melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja 2. Ketentraman Kerja. 3. Kesempatan untuk maju	Work Life Balance: 1. Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>). 2. Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>). 3. Keseimbangan Kepuasan (<i>Satisfaction Balance</i>) Produktivitas Kerja: 1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang di capai. 3. Semangat kerja. 4. Pengembangan diri. Kepuasan Kerja: 1. Kestablian Pekerjaan.	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Hasil analisa pertama work-life balance tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja. Kedua, work-life balance berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja telah berperan sebagai mediasi penuh antara work-life balance dan produktivitas kerja.

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
2	<p>Safira Ariskiya, Rifdah Abadiyah, Dewi Andriani, Sumartik (2024)</p> <p>Pengaruh Budaya Kerja Kaizen, Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (PT. Jatim Autocamp Indonesia)</p>	<p>Budaya Kerja : 1. <i>Seiri</i> (Ringkas). 2. <i>Seiso</i> (Resik).</p> <p>Kemampuan Kerja: 1. Prestasi Kerja. 2. <i>Skill</i>.</p> <p>Produktivitas Kerja: 1. Efektivitas. 2. Efisiensi.</p> <p>Kepuasan Kerja: 1. Kestabilan Pekerjaan. 2. Ketentraman Kerja. 3. Kesempatan untuk maju.</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: <i>Partial Least Square</i> (PLS)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Budaya kerja KAIZEN berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. 2) Kemampuan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. 3) Budaya kerja KAIZEN tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. 4) Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. 6) Kepuasan kerja tidak memoderasi Budaya kerja KAIZEN terhadap Produktivitas karyawan. 7) Kepuasan kerja memoderasi Kemampuan kerja terhadap Produktivitas karyawan.</p>

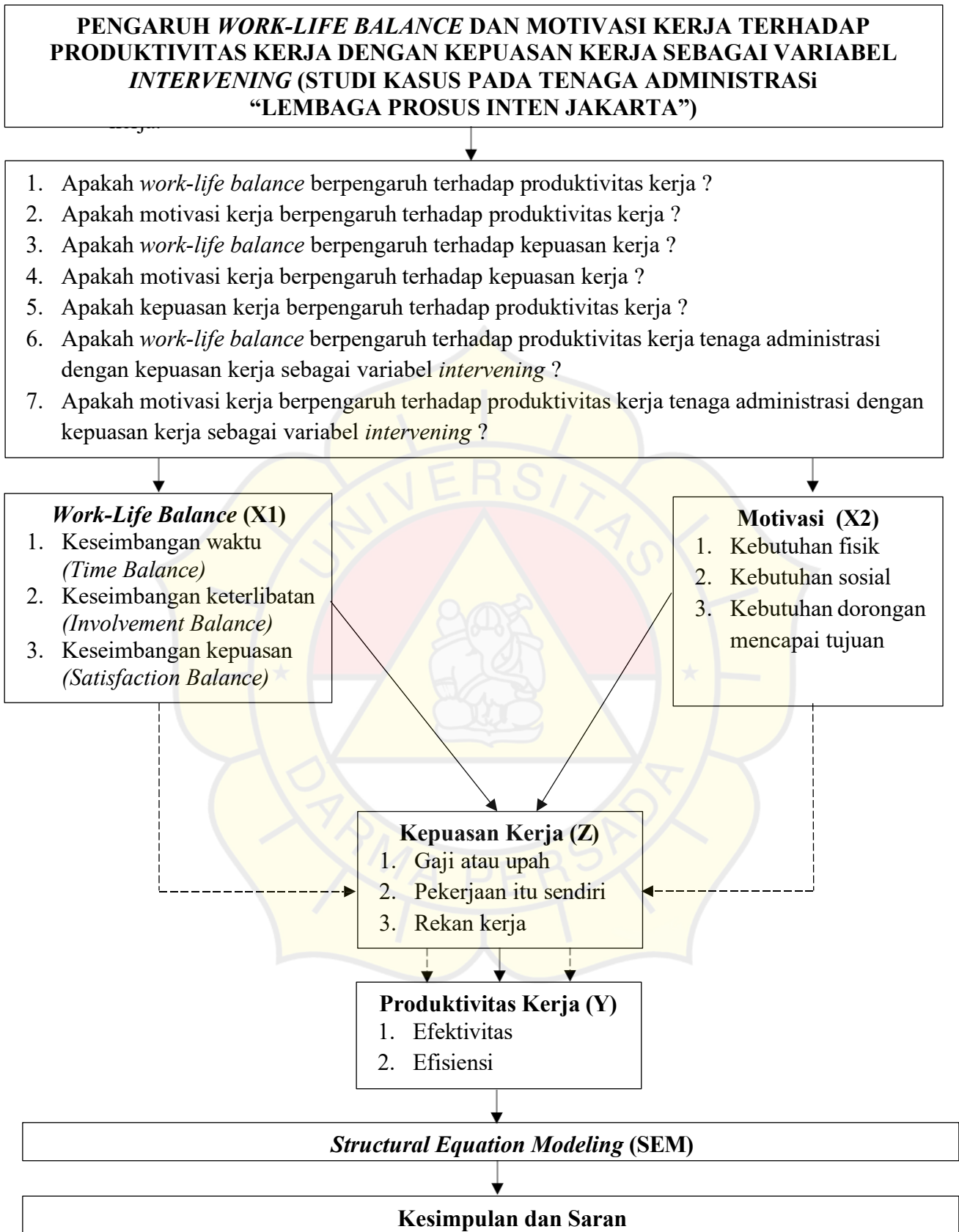
No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
3	<p>Egit Fahri Gunawan, Sudarmiati, Madziatul Churiyah (2024)</p> <p><i>The Effect of Work-Life Balance and Compensation on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable</i></p>	<p>Work Life Balance: 1. Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>). 2. Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>). 3. Keseimbangan Kepuasan (<i>Satisfaction Balance</i>)</p> <p>Kompensasi: 1. <i>Material Compensation</i> 2. <i>Social Compensation</i> 3. <i>Activity Compensation</i></p> <p>Kinerja: 1. Efektivitas. 2. Independensi. 3. Komitmen Kerja.</p> <p>Kepuasan Kerja: 1. Kestabilan Pekerjaan. 2. Ketentraman Kerja. 3. Kesempatan untuk maju. 4. Penilaian Kerja yang adil. 5. Hubungan sosial di dalam pekerjaan.</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Partial Least Square (PLS)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ul style="list-style-type: none"> -work life balance berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indominco Mandiri. -Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indominco Mandiri. -Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Indominco Mandiri. -Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Indominco Mandiri. -Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indominco Mandiri.

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
4	Christian Kuswibowo (2020) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Aditama Graha Lestari	Motivasi Kerja: 1. Semangat atau Dorongan Kerja. 2. Bentuk Intrinsik 3. Bentuk Ekstrinsik Produktivitas Kerja: 1. Efektivitas. 2. Efisiensi. Disiplin Kerja: 1. Taat terhadap aturan waktu. 2. Taat terhadap peraturan.	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Aditama Graha Lestari.

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisisnya	Hasil Penelitian
5	Farah Dina Eka Syamriati, H. Sulbahri Madjir, Djatmiko Noviantoro (2022) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Selatan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan: 1. Memengaruhi 2. Mengarahkan, dan 3. Menginspirasi Lingkungan Kerja: 1. Lingkungan fisik. 2. Lingkungan non fisik Kompensasi: 1. Kompensasi langsung. 2. Kompensasi tidak langsung. Produktivitas Kerja: 1. Efektivitas. 2. Efisiensi. Kepuasan Kerja: 1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. 2. Kepuasan terhadap gaji dan upah. 3. Kepuasan terhadap peluang promosi. 4. Rekan kerja.	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pegawai Balai Teknik Perkeretaapian Kelas II Wilayah Sumatera Bagian Selatan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual mengenai bagaimana sebuah teori memiliki hubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting (2019:95). Dalam kerangka ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel *intervening*, yang menjelaskan sejauh mana *work-life balance* dan motivasi kerja berdampak pada produktivitas kerja.



Sumber: Dibuat oleh penulis 2025

Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara atas tugas penelitian yang dirumuskan dalam bentuk pernyataan. Jawaban yang diterima bersifat sementara karena hanya didasarkan pada teori yang relevan dan belum pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data menurut (Hermawan, 2018)

Hipotesis penelitian ini sebagai dugaan sementara terhadap suatu pertanyaan penelitian, didukung oleh pengumpulan data dan hasil uji empiris. Selanjutnya dari kerangka pemikiran yang dibuat hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

H01 : Diduga tidak terdapat pengaruh *work life balance* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y)

Ha1 : Diduga terdapat pengaruh *work life balance* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y)

2. Hipotesis 2

H02 : Diduga tidak terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y)

Ha2 : Diduga terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y)

3. Hipotesis 3

H03 : Diduga tidak terdapat pengaruh *work life balance* (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)

Ha3 : Diduga terdapat pengaruh *work life balance* (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)

4. Hipotesis 4

H04 : Diduga tidak terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)

Ha4 : Diduga terdapat pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)

5. Hipotesis 5

H05 : Diduga tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap produktivitas kerja (Y)

Ha5 : Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap produktivitas kerja (Y)

6. Hipotesis 6

H06 : Diduga tidak terdapat pengaruh tidak langsung *work-life balance* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Ha6 : Diduga terdapat pengaruh tidak langsung *work-life balance* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

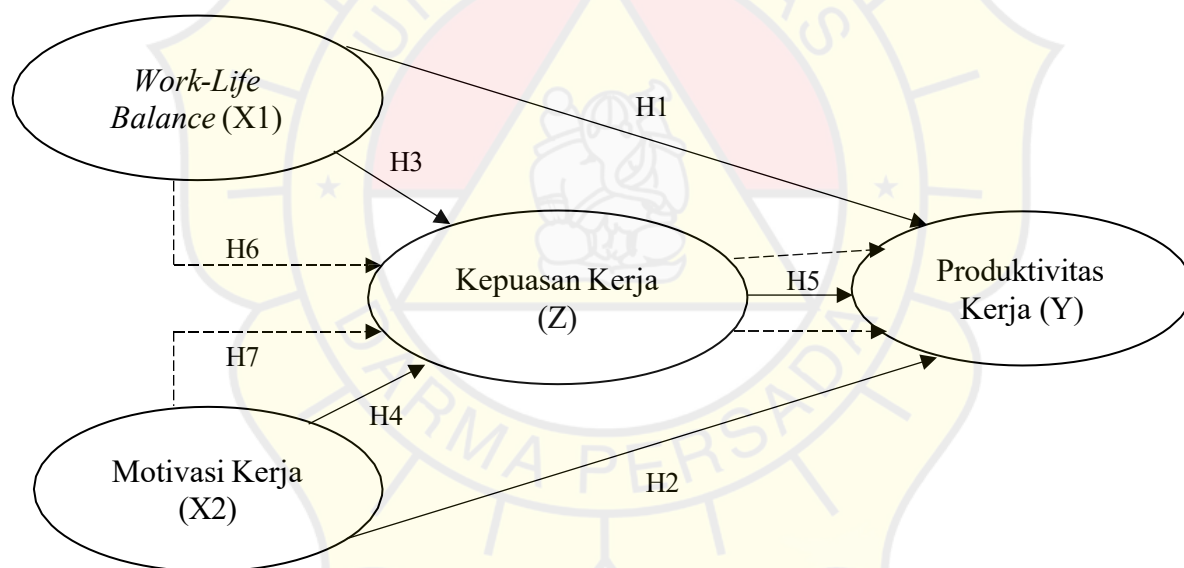
7. Hipotesis 7

H07 : Diduga tidak terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Ha7 : Diduga terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

2.4.1 Paradigma Penelitian

Dalam hal ini, paradigma penelitian yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019:42) dapat dipahami sebagai suatu cara berpikir yang menghubungkan variabel-variabel yang diselidiki dan akibatnya menjelaskan banyaknya rumusan masalah yang memerlukan penyelidikan, teori-teori yang menjadi dasar hipotesis, jenis beserta total hipotesis yang akan diuji, dan teknik analisis statistic yang akan digunakan. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti membuat paradigma penelitian seperti berikut:



Keterangan :

-----▶ = Garis putus-putus menandakan pengaruh tidak Langsung

————▶ = Garis penuh menandakan pengaruh secara Langsung

Gambar 2. 3 Paradigma Penelitian

Pada gambar ini menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat 2 variabel independent yaitu *Work-Life Balance* (X1) dan Motivasi Kerja

(X2), kemudian ada 1 variabel dependen yaitu Produktivitas kerja (Y), Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Dimana *Work-Life Balance* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dapat mempengaruhi Produktivitas kerja (Y) secara efektif dan efisien. Berikutnya *Work-Life Balance* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dapat mempengaruhi Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.

