



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN: *WORK-LIFE BALANCE*, BUDAYA ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN (SUATU KAJIAN *LITERATURE REVIEW* MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)

Gania Hariani H¹

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka, email: ainaginairah@gmail.com

Korespondensi Penulis: Gania Hariani H

Abstrak: Penelitian terdahulu yang relevan pada suatu riset atau artikel ilmiah memiliki peran yang penting. Penelitian terdahulu memiliki fungsi memperkuat teori dan fakta mengenai hubungan atau pengaruh di antara variable yang diteliti. Artikel ini menelaah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: *work-life balance*, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Bahasan mengenai tema ini dipandang penting melihat banyaknya pihak yang telah meneliti bahasan yang sama atau relevan, karena meyakini pentingnya memahami bagaimana menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan faktor apa saja yang mempengaruhinya. Hasil artikel literature review ini adalah: 1) *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja; 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja; dan 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Work-life Balance, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.

Dalam setiap organisasi atau perusahaan, unsur yang menduduki peran paling penting adalah sumber daya manusia (SDM) atau karyawan (Rondonuwu, 2018). Di tengah tuntutan perusahaan untuk selalu sigap menghadapi tantangan dan mencapai tujuannya dengan efektif, kondisi SDM patut mendapat perhatian lebih besar. Karena karyawan menerima tekanan yang besar untuk memastikan perusahaan berhasil melampaui target yang ditetapkan.

Selain kepuasan pihak ketiga yaitu konsumen serta pemangku kepentingan lain, perusahaan seharusnya memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dipercaya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan yang pada akhirnya juga berpengaruh pada bagaimana perusahaan sukses mencapai tujuan organisasi.

Kepuasan kerja karyawan bisa diperoleh dari beberapa faktor. Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), budaya organisasi serta gaya kepemimpinan dianggap menjadi sebagian penyebab terwujudnya kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan yang berusaha menciptakan dan menjaga kepuasan kerja karyawannya akan membawa implikasi positif bagi perusahaan itu sendiri, yaitu akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas (Kanwar, 2009). Untuk dapat mencapai kepuasan individu, diperlukan langkah-langkah yang bertujuan menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga atau yang disebut sebagai *work-life balance* (Ramadhani, 2013)

Singh dan Khanna (2011) menuliskan bahwa konsep *work-life balance* membawa praktisinya untuk menentukan prioritas yang lebih tepat antara pekerjaan utama dengan kehidupan pribadi. Implementasi *work-life balance* tak perlu mengalahkan salah satu bagian, hanya perlu mengatur ulang dan menyeimbangkannya.

Budaya organisasi dimaksudkan untuk membentuk sumber daya manusia yang memiliki disiplin organisasi, berintegritas tinggi, bertanggung jawab dan memenuhi kualitas yang selaras dengan visi dan misi organisasi (Pratiwi, 2021). Sehingga sekalipun terdapat kebutuhan untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan individu, karyawan tetap harus mengimplementasikan budaya organisasi sebagai bagian dari komitmennya ketika bergabung menjadi bagian dari perusahaan.

Dalam sebuah perusahaan semua individu yang terlibat memiliki hirarki jabatan dan wewenang serta peran dan tanggung jawab yang berbeda. Terdapat peran pimpinan dari level tertinggi hingga level terendah dengan sebutan jabatan direktur, kepala, ketua, koordinator, dan sebagainya.

Ketika kebijakan *work-life balance* ditunjang budaya organisasi diterapkan untuk mendukung terwujudnya kepuasan kerja karyawan sehingga diharapkan mendorong kinerja positif, masih terdapat satu faktor lain yang turut menunjang dalam hal ini. Yaitu bagaimana gaya kepemimpinan mewarnai perusahaan tersebut. Hal inilah yang menjadi poin utama dalam mengaplikasikan ilmu atau teori manajemen sumber daya manusia.

Artikel ini akan membahas pengaruh *Work-life Balance*, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sebuah studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia.

Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, diperoleh rumusan permasalahan yang akan dibahas dalam artikel ini dan menjadi landasan dalam menyusun kajian pustaka serta menuliskan pembahasan. Rumusan masalah pada studi literatur ini adalah:

1. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?

KAJIAN TEORI

Work-Life Balance

Menurut Kastner (2014), *Work-life Balance* atau disebut juga keseimbangan kehidupan kerja bermula dari kata ‘bekerja’ dan ‘kehidupan’, sehingga *work-life balance* adalah seni bagaimana menyeimbangkan kedua aspek kehidupan tersebut.

Armstrong dalam Nanzushi (2015) berpendapat penerapan *work-life balance* berarti memberi kesempatan kepada karyawan untuk menyelaraskan kegiatan utamanya di perusahaan dengan aktivitas di luar pekerjaan yang sesuai minat atau tanggung jawab pribadi.

Konsep *work-life balance* dikenal awalnya sekitar tahun 1986. Saat itu mulai tumbuh kebutuhan individu untuk memperoleh pencapaian atau prestasi dalam pekerjaan, di sisi lain kebutuhan dan komitmen di luar dunia kerja tetap dapat terpenuhi dengan baik. Dalam rentang waktu tahun 1986-1996, frase *work-life balance* diketahui hanya digunakan dalam 35 artikel saja, namun sejak tahun berikutnya artikel yang membahas tema ini meningkat dengan pesat. Kondisi ini menunjukkan betapa konsep *work-life balance* dianggap esensial (Badrianto, 2021).

Lebih lanjut Dundas mendefinisikan *work-life balance* sebagai upaya yang efektif dalam mengelola pekerjaan serta aktivitas lain yang sama-sama dianggap penting bagi seorang karyawan seperti keluarga, komunitas, atau aktivitas yang bersifat sukarela lainnya (Junaidin, 2019).

Work-life balance sendiri menurut Hudson (Batu Bara, 2020) memiliki beberapa indikator:

- a. Keseimbangan waktu
- b. Keseimbangan keterlibatan
- c. Keseimbangan kepuasan

Konsep *Work-life Balance* sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Badrianto, 2021), (Batu Bara, 2020), (Ganapathi, 2016), (Junaidin, 2019), (Pratiwi, 2021), (Rondonuwu, 2018).

Budaya Organisasi

Rivai (Batu Bara, 2020) menjelaskan bahwa kebudayaan (*culture*) yang ada di dalam perusahaan atau sering disebut sebagai budaya organisasi adalah ciri khas yang dimiliki perusahaan yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain. Budaya organisasi dianggap bisa mempengaruhi perilaku karyawan karena budaya adalah unsur yang memberikan nuansa positif maupun negatif pada sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi yang positif akan mendukung meningkatnya motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sedangkan budaya organisasi yang negatif cenderung kontra produktif terhadap upaya-upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Budaya organisasi menurut Barney merupakan suatu produk keyakinan, asumsi, nilai dan simbol-simbol yang diimplementasikan perusahaan dalam menentukan bagaimana ia melakukan bisnis (Satyawati, 2014).

Robbin (2006) mendeskripsikan budaya organisasi sebagai sebuah persepsi bersama yang dianut dan diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi (Krisnaldy, 2019).

Sedangkan menurut Soedjono (2005) budaya organisasi dapat menjadi sebuah instrumen keunggulan yang kompetitif dan utama, bila budaya organisasi sanggup mendukung strategi bisnis organisasi. Selain itu budaya organisasi diharapkan mampu menjawab serta mengatasi tantangan lingkungan dengan ideal (Satyawati, 2014).

Indikator Budaya Organisasi menurut Robbins & Judges (Pratiwi, 2021) yaitu4:

- a. Profesional
- b. Integritas
- c. Team Work
- d. Inovasi
- e. Customer Oriented

Budaya Organisasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Batu Bara, 2020), (Pratiwi, 2021), (Satyawati, 2014), (Krisnaldy, 2019).

Gaya Kepemimpinan

Ardana, dkk (2012) mendeskripsikan gaya kepemimpinan sebagai pola dalam bersikap dan berperilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain dalam perusahaan, terutama karyawannya. Sedangkan menurut Che Ngah et al., (2013) dalam penelitiannya menyebutkan, gaya kepemimpinan adalah sikap dan perilaku yang diperlihatkan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. (Prayatna, 2016).

Menurut Astuti (2008), indikator dari suatu gaya kepemimpinan yang positif yaitu menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan, bersimpati terhadap bawahan, memperhatikan kebutuhan bawahan, memiliki sikap bersahabat dan menciptakan suasana saling percaya (Satyawati, 2014).

Menurut Sopiah (2012), terdapat beberapa jenis kepemimpinan:

1. Kepemimpinan transaksional. Jenis kepemimpinan ini fokus terhadap transaksi antar pribadi, antara pihak manajemen dan karyawan.
2. Kepemimpinan karismatik. Model ini menekankan pada perilaku pemimpin secara simbolis.
3. Kepemimpinan visioner. Kepemimpinan ini berusaha membentuk visi yang atraktif, realistis, dan tepercaya untuk masa depan perusahaan yang terus berkembang.
4. Kepemimpinan tim. Pemimpin yang efektif wajib mempelajari keterampilan seperti berbagi informasi, memiliki kepercayaan terhadap orang lain, mengelola otoritas dan memahami kapan saatnya melakukan intervensi.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (Niken Herawati, 2020):

- a. Kemampuan mengambil keputusan
- b. Kemampuan memotivasi
- c. Kemampuan komunikasi
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan
- e. Tanggung jawab
- f. Kemampuan mengendalikan emosi

Gaya Kepemimpinan sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Yanoto, 2018), (Satyawati, 2014), (Sinurat, 2017), (Prayatna, 2016).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dianggap bersifat personal, karena setiap orang memiliki ekspektasi dan persepsi yang berbeda dalam menilai tingkat kepuasan dirinya. Namun masalah kepuasan kerja ini patut mendapat perhatian lebih dari para unsur pimpinan dan perusahaan, karena dipercaya karyawan yang mencapai kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan suasana perusahaan yang menyenangkan dan dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi (Rondonuwu, 2018).

Kepuasan kerja merupakan ekspresi sikap yang menunjukkan sisi emosional seseorang yang menyenangkan dan menikmati pekerjaannya (Hasibuan, 2010). Sikap tersebut tercermin dalam bentuk oleh moral kerja, kedisiplinan serta kinerja yang unggul. Kepuasan kerja karyawan di antaranya ditentukan oleh faktor-faktor berikut:

- a) Balas jasa yang adil dan layak
- b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c) Berat ringannya pekerjaan
- d) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Kepuasan kerja ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Ganapathi, 2016), (Yanoto, 2018), (Junaidin, 2019), (Rondonuwu, 2018), (Satyawati, 2014), (Sinurat, 2017), (Chaidir, 2019).

Tabel 1: Penelitian terdahulu yang relevan

No	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel Ini
1	(Rondonuwu, 2018)	<i>Work-life balance</i> punya pengaruh terhadap kepuasan kerja	<i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap <i>Kepuasan Kerja Karyawan</i>	Tidak meneliti variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
2	(Badrianto, 2021)	<i>Work-life balance</i> punya pengaruh atas kinerja karyawan serta komitmen organisasi	Meneliti pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap karyawan	Badrianto meneliti pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja, bukan kepuasan kerja
3	(Pratiwi, 2021)	Terdapat pengaruh yang signifikan dari <i>work-life balance</i> dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja	<i>Work-life balance</i> dan budaya perusahaan punya pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja	Variabel yang diteliti sama
4	(Yanoto, 2018)	Adanya sebab akibat yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	Gaya kepemimpinan dianggap berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja	Yanoto meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan
5	(Satyawati, 2014)	Gaya kepemimpinan maupun budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan	Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi	Penelitian Satyawati menitik beratkan pada pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja keuangan
6	(Krisnaldy, 2019)	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai	Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai	Meneliti seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja
7	(Prayatna, 2016)	Gaya kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan kepuasan kerja.	Gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan	Meneliti dampak gaya kepemimpinan terhadap stress yang dialami karyawan
8	(Chaidir, 2019)	Meneliti tentang pengaruh gaji, lingkungan kerja serta kesempatan untuk maju terhadap kepuasan kerja	Variabel yang diteliti berbeda	Variabel yang digunakan adalah gaji, lingkungan kerja serta kesempatan untuk maju
9	(Candrawasi, 2019)	Menganalisis pengaruh budaya kerja, deskripsi kerja dan <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja	Menggunakan variable budaya kerja dan <i>work-life balance</i>	Memasukkan variable deskripsi kerja

METODE PENULISAN

Penulisan artikel ilmiah ini dilakukan dengan metode kualitatif dan studi literatur. Sebutan lainnya adalah *Library Research*. Metode ini berusaha mengkaji literatur-literatur yang relevan dengan teori dan pembahasan yang ditulis. Selain itu artikel ini juga menganalisis jurnal-jurnal ilmiah baik yang dipublikasikan di situs yang telah bereputasi maupun dari situs yang belum memiliki reputasi setara. Semua jurnal ilmiah yang dicitasi pada artikel ini bersumber dari Mendeley dan Google Scholar (Ali, 2021)

PEMBAHASAN

Artikel ini membahas mengenai variable yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan referensi buku yang ada serta penelitian terdahulu diketahui bahwa banyak faktor yang berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Beberapa faktor tersebut di antaranya yaitu *work-life balance*, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Setiap perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk ataupun layanan dengan maksimal demi tercapainya tujuan yang ingin diraih. Namun perlu dicermati dalam menjalankan kegiatan perusahaan tetap harus memperhatikan kepentingan sumber daya manusia yang menjadi elemen

utama organisasi. Yaitu menjaga kondisi *work-life balance* dari para karyawan agar tidak terjadi *burnout* dan tetap mewujudkan kepuasan kerja sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, saat ini banyak perusahaan menganggap perlunya menerapkan kondisi *work-life balance*. Konsep tersebut dianggap penting karena perusahaan telah mulai menyadari kondisi karyawannya yang tidak hanya harus memenuhi peran serta menghadapi tekanan dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya (Junaidin, 2019). Penelitian ini dilakukan pada karyawan PLN area Makassar Selatan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan Rondonuwu, F.A. dkk (2018) di Hotel Sintesa Peninsula Manado dapat diketahui bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis lain yang dilakukan di PT YAUP, Cikarang, menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik kondisi *work-life balance*, maka akan tercipta kinerja yang semakin baik pula (Badrianto, 2021).

Penelitian lain terhadap karyawan PT. Bio Farma (Persero) juga menunjukkan adanya pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin baik kondisi *work-life balance* pada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Ganapathi, 2016).

Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Badrianto, 2021), (Batu Bara, 2020), (Ganapathi, 2016), (Junaidin, 2019), (Pratiwi, 2021), (Rondonuwu, 2018).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian Krisnaldy dkk (2019) pada studi kasus PT Bluebird Pool Tanah Kusir, Jakarta Selatan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Budaya organisasi diketahui berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja dalam suatu penelitian yang dilakukan atas karyawan Lembaga Pengkreditan Desa di Kabupaten Badung, Bali. Semakin baik penerapan budaya organisasi pada LPD maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawannya (Satyawati, 2014).

Batu Bara, A.F. dkk (2020) meneliti bahwa budaya organisasi pada generasi milenial pada PT Gunung Sawit Mas, Kabupaten Rokan Hulu, secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *employee engagement* (keterikatan kerja). Karyawan perusahaan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi dimungkinkan lebih produktif, berkomitmen dalam dedikasinya, dan bertanggung jawab atas pencapaian dirinya sendiri.

Budaya perusahaan pada karyawan PT Tirta Investama Bandung termasuk ke dalam kategori sangat baik dan disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Tirta Investama (Pratiwi, 2021).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Batu Bara, 2020), (Pratiwi, 2021), (Satyawati, 2014), (Krisnaldy, 2019).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sebuah penelitian pada Fave Hotel Seminyak, Bali. Pemimpin perusahaan hendaknya berinteraksi dan berperilaku secara baik dengan karyawan, juga bersikap adil sehingga karyawan mendapatkan kenyamanan bekerja dan dapat menurunkan tingkat stresnya (Prayatna, 2016).

Hasil pengujian data empiris yang dilakukan oleh Yanoto, A. (2018) membuktikan bahwa hipotesis berupa gaya kepemimpinan memang memiliki pengaruh tinggi terhadap kepuasan kerja PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya.

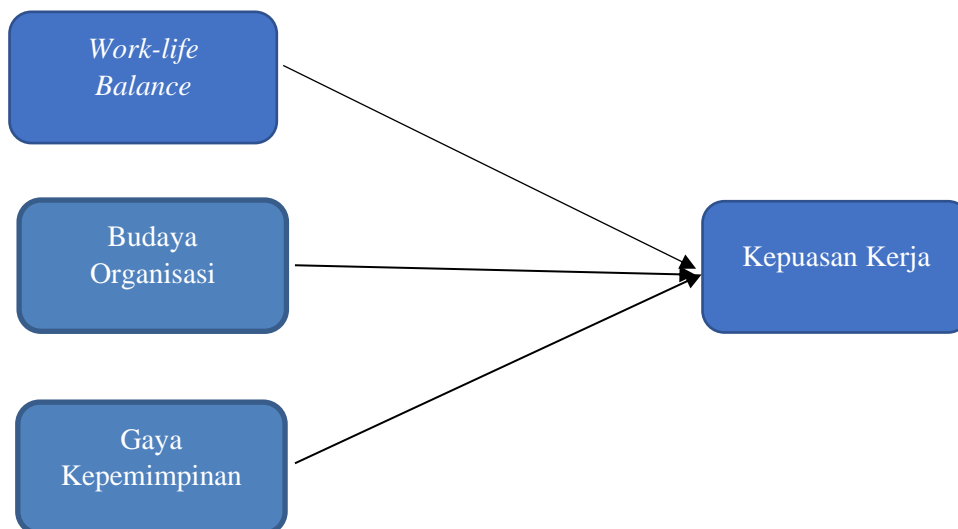
Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Badung yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin akan mempengaruhi karyawan untuk bekerja optimal sehingga kinerja keuangan perusahaan pun positif (Satyawati, 2014).

Menurut penelitian Sinurat, E.J. (2017), variabel gaya kepemimpinan punya pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Himawan Putra Medan.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Yanoto, 2018), (Satyawati, 2014), (Sinurat, 2017), (Prayatna, 2016).

Conceptual Framework

Berangkat dari rumusan masalah yang telah disampaikan di atas, serta kajian literatur yang relevan, baik dari buku, jurnal maupun artikel, maka diperoleh *conceptual framework* sebagai berikut:



Gambar 1: Conceptual Framework

Dari kajian teori, studi literatur yang relevan serta penggambaran pada *conceptual framework* di atas, maka: variabel *work-life balance*, budaya organisasi serta gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Selain dari tiga variabel ini yang mempengaruhi, masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

- 1) Lingkungan Kerja (Aliya, 2020), (Krisnaldy, 2019), (Chaidir, 2019)
- 2) Beban Kerja (Nasution, 2018)
- 3) Gaji (Chaidir, 2019)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan artikel dan pembahasan maka dapat di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Penerapan work-life balance yang baik pada organisasi akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja bagi karyawan organisasi.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Budaya organisasi yang tepat dan kondusif akan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja para para karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Implementasi gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kondisi karyawan akan mempengaruhi secara positif kepuasan kerja karyawan perusahaan.

Saran

Saran yang bisa disampaikan pada artikel ini berdasarkan poin-poin pada kesimpulan di atas adalah bahwa masih terdapat faktor lain yang bisa membawa pengaruh terhadap kepuasan kerja, selain *work-life balance*, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Hal ini berlaku pada semua tipe dan level organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu masih diperlukan kajian yang lebih lanjut untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja selain yang variabel yang di teliti pada artikel ini. Faktor lain tersebut seperti lingkungan kerja, gaji atau remunerasi, pembagian atau beban kerja serta kesempatan untuk maju atau jenjang karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H. (2021). Tutorial Citasi Artikel Human Resource Management. *List artikel HR Management dari Mendeley*.
- Aliya, G. S. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi Vol.4 No.3)*.
- Badrianto, Y. E. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2*.
- Batu Bara, A. R. (2020). Pengaruh Work Life Balance dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement pada Generasi Milenial di PT Gunung Sawit Mas. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*.
- Candrawasi. (2019). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Deskripsi Kerja (Job Description), dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Cabang Palembang*. Palembang: Universitas Negeri Raden Fatah.
- Chaidir, H. Y. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Badan Narkotika Kabupaten Kampar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*.
- Ganapathi, I. (2016). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT Bio Farma Persero). *Ecodemica, Vol. IV No.1*.
- Hasibuan, M. S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Junaidin, I. A. (2019). Pengaruh Work Life Balance terhadap Burnout dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Listrik Negara Area Makassar Selatan). *MANDAR (Management Development and Applied Research Journal)*.
- Kanwar, Y. P. (2009). Work-Life Balance and Burnout as Predictors of Job Satisfaction in The It-Ites Industry. *The Journal of Business Perspective*. Vol. 13, No. 2, 1-12.
- Kastner. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Krisnaldy, P. V. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Pegawai serta Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Semarak*, Vol. 2, No. 2, .
- Nasution, E. M. (2018). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kanwil DJKN Aceh. *Jurnal Magister Manajemen FEB Unsyiah*.
- Niken Herawati, A. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT JMS Jakarta. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*.
- Pratiwi, R. S. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Tirta Investama Bandung.
- Prayatna, A. S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 2.
- Ramadhani, M. (2013). *Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Kesuksesan Karir (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia)*. Jurnal FEB Universitas Brawijaya Malang.
- Robbins, S. P. (2009). *Organizational Behavior*, 13th Edition. Pearson Education Inc. Upper Saddle River. New Jersey.
- Rondonuwu, F. R. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31.
- Satyawati, N. S. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 6.1.
- Singh, P. a. (2011). Work Life Balance: A Tool for Increased Employee Productivity and Retention. *Lachoo Management Journal*. Vol. 2 No.2, 188-206.
- Sinurat, E. J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Himawan Putera Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi* Vol. 3 No. 2.
- Yanoto, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya.