

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *EMOTIONAL INTELLIGENCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia)



SKRIPSI

Disusun sebagai salah satu syarat

Untuk Menyelesaikan Program S-1

Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Disusun Oleh :

Ema Nur Halimah

12.19.0909

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

BANK BPD JATENG

SEMARANG

2023

1. Pendahuluan

Salah satu penunjang keberlangsungan suatu perusahaan tentunya perlu melibatkan sumber daya manusia dalam dunia persaingan bisnis. Sumber daya manusia menurut (Filatrovi et al., 2018) mempunyai peranan dalam berlangsungnya kehidupan organisasi yang ada, terlebih sumber daya manusia menjadi sumber daya yang paling strategis dalam perkembangan zaman. Sumber daya manusia pada sebuah perusahaan atau yang biasa disebut karyawan menjadi aset perusahaan yang sangat penting untuk tetap dikelola secara baik. Pengelolaan karyawan yang baik akan mengoptimalkan produktivitas (Attiq & Filatrovi, 2022). Untuk mendapatkan produktivitas karyawan yang optimal, perusahaan perlu memastikan karyawannya telah mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya, dengan tingkat kepuasan yang tinggi perusahaan akan mendapatkan pencapaian kerja sesuai target. Perusahaan dapat menggunakan metode pengukuran indeks kepuasan kerja yaitu dengan cara membandingkan realita yang dirasakan karyawan dengan harapan karyawan atas indeks kepuasan kerja (N. Wahyuni et al., 2022).

Kepuasan kerja adalah di saat karyawan merasa suka atau tidak suka ketika dilaksanakan evaluasi atas pekerjaannya (Fikri et al., 2022). Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, karyawan akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang harus dihadapi (Sapar, 2022). Kepuasan kerja karyawan sangat penting, hal tersebut sebagai kunci pendorong moral dan kedisiplinan pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan yang diharapkan. Karena kepuasan kerja terkait dengan perasaan seseorang lalu berpengaruh terhadap sikap, maka harus terdapat penilaian terhadap situasi tempat mereka kerja (Lestari & Triani, 2020). Menurut Simanjutak & Sitio (2021) indikator dari kepuasan kerja meliputi kenyamanan kerja pegawai, komunikasi, contingent rewards, kinerja pegawai, kemangkiran atau ketidakhadiran, prosedur pelaksanaan, dan rekan kerja.

Satu hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja yaitu perusahaan dapat menerapkan work life balance. Hal ini didukung oleh Megaster et al. (2021) yang menyatakan work life balance merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar produktivitas kerja tetap terjaga dan kepuasan karyawan tercapai. Work life balance merupakan kemampuan individu dalam menemukan ritme yang dapat menyeimbangkan antara tanggung jawab pada pekerjaan dengan tanggung jawab di luar pekerjaan, yang dapat memberikan kesempatan untuk dapat menjalankan dan mementingkan diantara keduanya dengan mencoba untuk meminimalisir saling gangguan diantara keduanya (Rani et al., 2022). Perlu adanya peraturan jam kerja yang baik supaya karyawan dapat menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab kehidupan pribadinya. Seperti yang telah dijelaskan oleh Alianto & Anindita (2018) salah satu faktor yang mendukung terbentuknya kepuasan kerja karyawan adalah adanya sistem work life balance yang baik dalam suatu perusahaan.

Berikut studi kasus pada jumlah jam kerja karyawan PT. Rimba Pertikel Indonesia:

Tabel 1.1

Data Jumlah Jam Kerja Karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia

	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Jam Kerja Dalam Seminggu
Karyawan Kantor	5 Hari	40 Jam
Karyawan Produksi	6 Hari	40 Jam

Sumber : Jadwal Jam Kerja Karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia

Berdasarkan tabel data jumlah jam kerja karyawan yang telah tersaji, dapat disimpulkan bahwa seluruh anggota PT. Rimba Partikel Indonesia dari karyawan kantor sampai karyawan produksi telah mendapatkan jam kerja yang sehat. Hal ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja yaitu 40 jam dalam seminggu atau sekitar 6 jam per hari untuk karyawan produksi dan 8 jam per hari untuk karyawan kantor. Dapat dikatakan jam kerja yang sehat, karena bagi karyawan kantor dengan jam kerja yaitu satu per tiga jam dalam sehari, karyawan kantor masih mendapatkan kesempatan menikmati kehidupan di luar pekerjaan sebanyak dua per tiga jam dalam sehari. Begitu juga untuk karyawan produksi dengan jam kerja yaitu satu per empat jam dalam sehari, karyawan produksi masih mendapatkan kesempatan menikmati kehidupan di luar pekerjaan sebanyak tiga per empat jam dalam sehari. Namun, dengan karyawan telah mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja, masih perlu dilakukan pengkajian lebih mendalam karena penentu kepuasan kerja tidak hanya dijamin oleh keseimbangan kehidupan kerja yang didapatkan oleh karyawan. Terdapat kemungkinan keseimbangan kehidupan kerja ini tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diketahui bahwa, ternyata pada jam pulang kerja karyawan selalu ditunda 15 menit dengan alasan yang tidak diketahui oleh karyawan, tentunya hal ini menimbulkan keresahan serta kekesalan pada karyawan. Hal tersebut dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan, walaupun jam kerja yang dimiliki karyawan tergolong normal, dengan begitu kebijakan *work life balance* dari perusahaan tidak akan memberikan efek pada kepuasan kerja karyawan. Seperti hasil penelitian dari (Lumunon et al., 2019) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *work life balance* terhadap kepuasan kerja.

Salah satu faktor sumber daya manusia untuk memastikan karyawan mendapatkan kepuasan kerja adalah mempunyai *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional yang baik. Faktor kecerdasan emosional merupakan faktor penting bagi setiap karyawan (Pinangkaan et al., 2022). Kecerdasan emosional merupakan sikap pengendalian diri yang baik, dimana seseorang mampu mengatur perasaan dan emosi dalam menghadapi situasi tertentu, kemudian secara bersamaan dapat berempati terhadap orang lain yang berada disekitarnya, sehingga kualitas pekerjaan yang dilakukan dapat terjaga dengan baik (Nainggolan et al., 2022). Kecerdasan emosional menurut Filatrovi et al. (2018) mempunyai lima unsur yaitu kesadaran diri, motivasi, mengatur emosi diri, rasa empati, dan dalam membina kedekatan hubungan dengan orang lain. Karyawan yang mempunyai kesadaran diri, motivasi yang tinggi, pengendalian emosi yang baik, rasa empati yang tinggi kepada rekan kerja disekitarnya, dan dapat membina kedekatan hubungan dengan rekan kerja, secara langsung akan membantu karyawan mendapatkan kepuasan kerja. Tingkat kecerdasan emosional yang tinggi membuat individu merasakan kepuasan di dalam bekerja (Hartini et al., 2022). Sesuai dengan penelitian Pinangkaan et al. (2022) bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pada proses perusahaan dalam mengupayakan untuk memastikan karyawan mendapatkan kepuasan kerja, perusahaan perlu memberikan motivasi sebagai dukungan kepada karyawan supaya dapat bertindak ke arah yang positif. Motivasi merupakan pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Jufrizen & Hadi, 2021). Motivasi juga menjadi bagian penting dalam manajemen perusahaan, motivasi yang baik harus dimiliki oleh setiap anggota perusahaan supaya perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Larosa et al., 2022). Motivasi kerja sangat diperlukan bagi karyawan untuk meningkatkan rasa kepuasan kerja. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat (Pahlawan & Onsardi, 2020). Beberapa indikator motivasi kerja diantaranya ada fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi (Abraham Maslow dalam Alhayra et al., 2022).

Perusahaan yang memperhatikan kebijakan *work life balance* pada karyawan, akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja atau menyelesaikan tanggung jawabnya, karyawan yang memiliki motivasi akan mudah mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja maka semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan karyawan begitupun sebaliknya semakin rendah keseimbangan kehidupan kerja maka semakin rendah motivasi kerja yang dirasakan (Fauziah, 2020). Karyawan dengan *emotional intelligence* yang kuat akan menciptakan motivasi kerja yang positif, dengan motivasi tersebut akan membantu untuk memperoleh kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang baik akan berkontribusi besar terhadap motivasi kerja sumber daya manusia, temuan telah mengindikasikan bahwa jika ingin meningkatkan motivasi sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan kecerdasan emosional (Septrisya, 2021).

Tabel 1.2

**Daftar Permasalahan Kesejahteraan Karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia
Tahun 2021-2023**

Penyelesaian Permasalahan Kesejahteraan Karyawan Melalui Pengajuan Revisi Peraturan (Tahun 2021-2023)				
NO	Permasalahan	Pengajuan Revisi Peraturan	Alasan	Keterangan
1	Keterlambatan dan penundaan pemberian gaji.	Pasal 32 ayat 7 pelaksanaan pemberian gaji diberikan setiap akhir bulan tanggal 28.	Untuk menghindari keterlambatan dan penundaan.	Belum disetujui
2	Kurangnya penghargaan untuk loyalitas karyawan.	Pasal 33 ayat 1 • Masa kerja 1-10 tahun mendapatkan 1 bulan upah. • Masa Kerja 10-20 tahun	Penghargaan loyalitas perusahaan bagi karyawan sehingga dapat menambah semangat dan motivasi kerja.	Belum disetujui

		<p>mendapatkan 1,25 bulan upah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Masa Kerja 20 tahun ke atas mendapatkan 1,5 bulan upah. 		
3	Tidak terdapat bantuan suka cita kepada pekerja.	Pasal 38 Bantuan Suka Cita Perusahaan memberikan bantuan suka cita kepada seluruh pekerja atau buruh yang diatur dalam SK Direksi yang besarnya Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah).	Menumbuhkan semangat kerja karyawan, sebagai modal memasuki hidup berkeluarga.	Belum disetujui
4	Karyawan belum mendapatkan penggantian hak pesangon.	Pasal 47 Cuti Tahunan Ayat 6 Cuti bersama merupakan hari libur nasional dan bagi pekerja atau buruh yang masuk kerja pada cuti bersama dihitung lembur dan tidak dipotong cuti bersama atau cuti tahunannya.	Mengacu pada jadwal dari pemerintah.	Belum disetujui
		Ayat 7 Cuti tahunan yang sisa bisa diuangkan.	Mengacu pada perhitungan ganti hak pesangon.	

Sumber : Pusat Unit Kerja Tahun 2021-2023

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. RPI masih mengharapkan adanya penghargaan yang lebih baik dan keadilan atas beberapa hal yang seharusnya diberikan oleh perusahaan. Dari uraian permasalahan di atas, diketahui bahwa karyawan PT. RPI belum sepenuhnya mempunyai kepuasan kerja karena beberapa penunjang kepuasan yang seharusnya didapatkan belum disetujui oleh perusahaan. Permasalahan kurangnya penghargaan untuk loyalitas karyawan adalah salah satu faktor yang krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan mendapatkan *rewards* para pekerja akan merasa lebih puas karena merasa kesetiannya pada perusahaan telah dihargai atau diberikan imbalan yang sebanding. Seperti yang telah dipaparkan oleh Simanjutak & Sitio (2021) indikator dari kepuasan kerja meliputi kenyamanan kerja pegawai, komunikasi, contingent rewards,

kinerja pegawai, kemangkiran atau ketidakhadiran, prosedur pelaksanaan, dan rekan kerja. Terbentuknya kepuasan kerja pada karyawan secara tegas diidentifikasi dengan bagaimana cara manajer atau atasan memperlakukan karyawan secara wajar (D. Wahyuni & Frendika, 2022). Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait kepuasan kerja karyawan di PT. Rimba Partikel Indonesia.

Tabel 1.3
Research Gap

No.	Research Gap	Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Variabel Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja	(Iqbal Sabarin Sukur & Irma Susanty, 2022)	Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan
	Variabel Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja	(Lumunon et al., 2019)	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja
2.	Variabel Emotional Intelligence terhadap Kepuasan Kerja	(D. Wahyuni & Frendika, 2022)	Emotional intelligence berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja
	Variabel Emotional Intelligence terhadap Kepuasan Kerja	(Nurjanah & Indawati, 2021)	Kecerdasan emosional diketahui tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
3.	Variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	(Pahlawan & Onsardi, 2020)	Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Sumber : Dalam penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini, 2023

Adanya perbedaan dari hasil penelitian yang dilakukan terkait pengaruh *work life balance*, dimana terdapat dua jawaban berbeda. Sehingga penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut dengan mengimplementasikan penelitian terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Rimba Partikel Indonesia. Menggunakan tambahan variabel yaitu *emotional intelligence*, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan latar belakang yang telah terurai, peneliti dapat menyusun beberapa rumusan masalah, yaitu (i) Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja? (ii) Bagaimana pengaruh *emotional intelligence* terhadap kepuasan kerja? (iii) Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap motivasi kerja? (iv) Bagaimana pengaruh *emotional intelligence* terhadap motivasi kerja? (v) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja?. Dari permasalahan tersebut, peneliti memberi **judul “Pengaruh Work Life Balance dan Emotional Intelligence Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”**. Beberapa tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja. 2. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap kepuasan kerja. 3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap motivasi kerja. 4. Untuk

mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap motivasi kerja. 5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Work Life Balance

Work life balance merupakan kemampuan individu dalam menemukan ritme yang dapat menyeimbangkan antara tanggung jawab pada pekerjaan dengan tanggung jawab di luar pekerjaan, yang dapat memberikan kesempatan untuk dapat menjalankan dan mementingkan diantara keduanya dengan mencoba untuk meminimalisir saling gangguan diantara keduanya (Rani et al., 2022). Adanya penerapan kebijakan yang mendukung work life balance diharapkan karyawan mendapatkan dan dapat menikmati keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan yang sehat, penerapan kebijakan work life balance juga menandakan bahwa perusahaan tersebut telah berupaya menciptakan lingkungan kerja yang sehat (Susilaningrum & Wijono, 2023).

2.2 Emotional Intelligence

Kecerdasan emosional adalah kemampuan individu untuk mengelola emosi secara efektif dan akan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif, kemampuan atau keterampilan ini termasuk mengelola bentuk emosi yang positif maupun negatif (Kessi et al., 2022). Hal ini seperti yang telah disampaikan oleh Durodolu et al., (2020 dalam Kessi et al., 2022), melalui teori penggunaan emosi yang efektif, bahwa penggunaan emosi yang efektif akan mampu membangun hubungan yang produktif dan mencapai kesuksesan kerja. Seorang yang mempunyai kecerdasan emosional disanggupkan mengalami permasalahan yang terjalin dalam kehidupan, sebab umumnya orang yang mempunyai kecerdasan emosional akan memiliki pemahaman terhadap emosinya, untuk menyampaikan perasaan dengan baik serta memiliki pengendalian diri yang sangat kokoh (Assa, 2022).

2.3 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan keadaan batin seseorang yang menyebabkan individu tersebut untuk berperilaku yang menjamin tercapainya suatu tujuan (Larosa et al., 2022). Pengaruh motivasi dari atasan maupun dari perusahaan sangat penting untuk mensejahterakan karyawan dan kedisiplinan yang tumbuh dari diri sendiri itu sangat penting agar dapat menciptakan rasa tanggung jawab dalam bekerja (Pahlawan & Onsardi, 2020). Motivasi sangat dibutuhkan supaya seseorang menjadi terdorong dan semangat kerja untuk memenuhi semua kebutuhannya, sehingga bisa membantu organisasi dalam mencapai tujuan (Larosa et al., 2022). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu dalam organisasi akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun pada kehidupan sehari-hari (Baharuddin et al., 2022 dalam Larosa et al., 2022).

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang memperlihatkan dimana salah satu sisi memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan, dengan kepuasan kerja, karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan (Harahap & Khair, 2019). Bagi karyawan, kepuasan kerja memungkinkan untuk menciptakan usaha-usaha untuk peningkatan kebahagiaan hidup mereka, sedangkan bagi kantor, kepuasan kerja merupakan upaya perusahaan dalam peningkatan kinerja melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya (Azhar et al., 2020). Kepuasan kerja bukanlah

satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri karyawan itu sendiri, kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik (Harahap & Khair, 2019). Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak mempunyai kepuasan kerja (Azhar et al., 2020).

2.5 Pengembangan Hipotesis

1. *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Perusahaan yang peduli dan memperhatikan *work life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan. Sebaliknya, apabila perusahaan menghiraukan kebijakan *work life balance* maka dapat menurunkan kepuasan kerja dari karyawan. Seperti yang telah dikutip oleh (Rani et al., 2022) semakin perusahaan memperhatikan *work life balance* maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawannya. Perusahaan melihat *work life balance* sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan, hal ini akan menjadikan karyawan dapat fokus pada pekerjaannya saat bekerja (Pinangkaan et al., 2022). Adanya kebijakan *work life balance*, berarti perusahaan telah memperhatikan faktor penting dalam upaya mensejahterakan karyawan, karena kebijakan tersebut akan membuat produktivitas kerja tetap terjaga dan kepuasan karyawan tercapai (Megaster et al., 2021). Beberapa pernyataan sebelumnya sesuai dengan penelitian (Iqbal Sabarin Sukur & Irma Susanty, 2022) bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H1 : *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2. *Emotional Intelligence* Terhadap Kepuasan Kerja

Semakin kuat *emotional intelligence* yang dimiliki karyawan, maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, Semakin rendah *emotional intelligence* yang dimiliki karyawan maka juga semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak dapat menangani perasaan mereka secara baik kepada sesama karyawan dan atasan maka akan membentuk kerja sama yang buruk antar rekan kerja yang menyebabkan pekerjaan terabaikan, sehingga tidak tercipta kepuasan karyawan dalam pekerjaannya (D. Wahyuni & Frendika, 2022). Karyawan yang memiliki *emotional intelligence* akan menjadi lebih dapat menghadapi tuntutan pekerjaan dengan baik dan juga memiliki moral yang lebih baik, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif (Rashid et al., 2017 dalam Afiana & P, 2022). Kepuasan kerja sangat penting untuk memperoleh kinerja yang optimal, maka dari itu diperlukan kecerdasan emosional untuk membantu karyawan mendapatkan kepuasan kerja (Hartini et al., 2022). *Emotional intelligence* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (D. Wahyuni & Frendika, 2022).

H2 : *emotional intelligence* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

3. *Work Life Balance* Terhadap Motivasi Kerja

Karyawan yang mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja dari karyawan. Sebaliknya, tidak efektifnya *work life balance* akan membuat melemahnya motivasi kerja dari karyawan. Semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja maka semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan karyawan begitupun sebaliknya semakin rendah keseimbangan kehidupan kerja maka semakin rendah motivasi kerja yang dirasakan

(Fauziah, 2020). Perusahaan harus lebih responsif akan program *work life balance* sehingga dapat menjadi lebih efektif bagi kebutuhan karyawan agar dapat meningkatkan motivasi sekaligus menjaga komitmen kerja (Ngalimun et al., 2022). Hasil penelitian dari (Amatullah et al., 2019) membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H3 : *work life balance* berpengaruh terhadap motivasi kerja

4. Emotional Intelligence Terhadap Motivasi Kerja

Seseorang dengan kecerdasan emosional yang tinggi lebih gigih terhadap stres karena menyadari akan emosinya (Givaki et al., 2018). Karyawan yang dapat menyadari akan emosinya, akan mudah untuk mengendalikan emosinya. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan berkontribusi besar terhadap motivasi kerjanya. Kecerdasan emosional yang baik akan berkontribusi besar terhadap motivasi kerja sumber daya manusia, temuan telah mengindikasikan bahwa jika ingin meningkatkan motivasi sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan kecerdasan emosional (Septrisia, 2021). Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang sangat erat terhadap motivasi kerja, karena motivasi kerja salah satu yang menjadi komponen dalam kecerdasan emosional (Agustina, 2020). Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Fitrawanis et al., 2021).

H4 : *emotional intelligence* berpengaruh terhadap motivasi kerja

5. Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Adanya pemberian motivasi dari pihak perusahaan sangat diperlukan demi mengakui sekaligus menghargai hasil kerja dari karyawan, dengan begitu karyawan akan merasakan kepuasan kerja. Sebaliknya, karyawan yang tidak pernah mendapatkan dukungan berupa motivasi tidak akan merasakan kepuasan atas pekerjaan yang telah dilakukan, karena tidak adanya pengakuan atau penghargaan dari pihak perusahaan untuk karyawan. Pengaruh motivasi dari atasan maupun dari perusahaan penting untuk mensejahterakan karyawan dan kedisiplinan yang tumbuh dari diri sendiri, hal itu sangat penting agar timbul rasa tanggung jawab dalam berkerja, adanya rasa timbal balik yang sesuai dengan harapan, karyawan akan merasakan kepuasan (Pahlawan & Onsardi, 2020). (Lestari & Triani, 2020) menyatakan seseorang dengan motivasi kerja yang tinggi akan berefek terhadap pekerjaannya dan memiliki perasaan positif, maka perasaan positif inilah yang mendorong mereka agar konsisten dalam bekerja. Oleh karena itu kepuasan kerja dan motivasi kerja merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, jika keduanya telah dikombinasikan maka akan menghasilkan kepuasan kerja yang sangat tinggi (Lestari & Triani, 2020). Sesuai dengan hasil penelitian (Pahlawan & Onsardi, 2020) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H5 : motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Uraian	Variabel	Hasil
(Iqbal Sabarin Sukur & Irma Susanty, 2022)	Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan	Meneliti pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan Pt Mnc Investama Tbk (studi pada divisi sosial media dan media manajemen)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> • Kepuasan kerja karyawan 	Menghasilkan penelitian bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
(D. Wahyuni & Frendika, 2022)	Pengaruh <i>emotional intelligence</i> terhadap kepuasan kerja karyawan	Meneliti pengaruh <i>emotional intelligence</i> terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Emotional intelligence</i> • Kepuasan kerja karyawan 	Menghasilkan penelitian bahwa <i>Emotional intelligence</i> atau kecerdasan emosi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
(Amatullah et al., 2019)	Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening	Mengkaji pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada ibu berkarir	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> • Kinerja pegawai • Motivasi kerja • Komitmen organisasional 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasi
(Fitrawanis et al., 2021)	Pengaruh kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya	Meneliti pengaruh kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan emosional • Budaya organisasi • Kinerja sumber daya manusia 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan

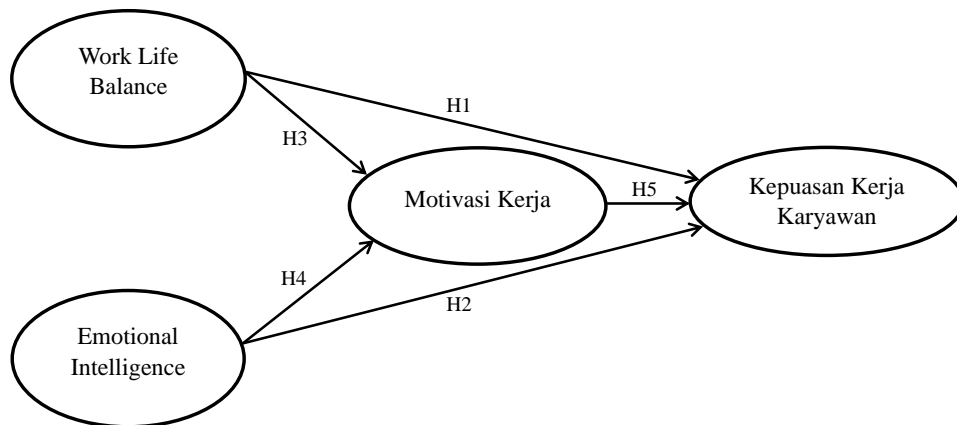
	manusia dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi	sumber daya manusia dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Organisasi perangkat Daerah Kabupaten Pasaman Barat	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja 	signifikan terhadap motivasi kerja
(Pahlawan & Onsardi, 2020)	Pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan	Meneliti pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan marketing pada PT. Agung TOYOTA Bengkulu	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja • Iklim organisasi • Kepemimpinan • Kepuasan kerja karyawan 	Hasil pengujian menghasilkan bahwa motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja pegawai

Sumber : Dalam penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini, 2023

2.7 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : (Iqbal Sabarin Sukur & Irma Susanty, 2022), (D. Wahyuni & Frendika, 2022), (Amatullah et al., 2019), (Fitrawanis et al., 2021), (Pahlawan & Onsardi, 2020)

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Definisi Konsep

Fenomena dalam penelitian ini diambil dari artikel atau jurnal terkait, dari beberapa jurnal tersebut menyatakan terdapat perbedaan pendapat terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang dalam mendapatkan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini memiliki definisi konsep sebagai berikut:

1. Variabel eksogen (Variabel Bebas)
Variabel eksogen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain atau variabel yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel lain dalam suatu model (Rachmawan & Padmayuda, 2020). Variabel eksogen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab perubahan atau timbulnya variabel dependen atau terikat (endogen), baik secara positif maupun negatif (Sugiyono, 2017 dalam Rachmawan & Padmayuda, 2020). Dalam variabel ini terdapat dua variabel yaitu *work life balance* dan *emotional intelligence*.
2. Variabel Endogen (Variabel Terikat)
Variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (eksogen) (Sugiyono, 2017 dalam (Rachmawan & Padmayuda, 2020). Variabel endogen adalah variabel yang mempunyai anak-anak panah mengarah ke arah variabel tersebut (Rachmawan & Padmayuda, 2020). Dalam variabel ini terdapat satu variabel yaitu kepuasan kerja.
3. Variabel *Intervening*
Variabel *intervening* secara teoritis adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur (Lantara, 2018). Dalam variabel ini terdapat motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang menguraikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati serta yang memungkinkan bagi peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena (Nurdin dan Hartati, 2019 dalam Lydia, 2020). Definisi operasional pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

NO.	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
1.	<i>Work Life Balance</i> merupakan kemampuan individu dalam menemukan keselarasan yang dapat menyeimbangkan antara tanggung jawab pada pekerjaan dengan tanggung jawab di luar pekerjaan, yang dapat memberikan kesempatan untuk dapat menjalankan sekaligus mementingkan diantara keduanya dengan mencoba untuk meminimalisir	1. Work Interference with Personal Life 2. Personal Life Interference with Work 3. Personal Life Enhancement of Work 4. Work Enhancement of Personal Life (Khoirunnisa & Salwa,	Skala Likert 1-5

	saling gangguan diantara keduanya (Rani et al., 2022).	2022)	
2.	<i>Emotional Intelligence</i> merupakan sikap pengendalian diri yang baik, dimana seseorang mampu mengatur perasaan dan emosi dalam menghadapi situasi tertentu, kemudian secara bersamaan dapat berempati terhadap orang lain yang berada disekitarnya, sehingga kualitas pekerjaan yang dilakukan dapat terjaga dengan baik (Nainggolan et al., 2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengenali emosi diri 2. Mengelola emosi 3. Memotivasi diri sendiri 4. Mengenali emosi orang lain 5. Membina hubungan Sumber: (Goleman, 2015 dalam (Nurhanifah & Aji, 2022)	Skala Likert 1-5
3.	Kepuasan Kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, karyawan akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang harus dihadapi (Sapar, 2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. kenyamanan kerja. 2. Komunikasi. 3. Contingent rewards. 4. Kinerja pegawai. 5. Kemangkiran. 6. Prosedur pelaksanaan. 7. Rekan kerja. Sumber : Simanjutak & Sitio (2021)	Skala Likert 1-5
4.	Motivasi Kerja merupakan suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Harahap & Khair, 2019).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fisiologis 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi Sumber: (Abraham Maslow dalam Alhayra et al., 2022)	Skala Likert 1-5

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari individu yang karakteristiknya hendak diteliti dan satuan-satuan tersebut dinamakan unit analisis, dan dapat berupa sekumpulan orang, institusi maupun sekumpulan benda (Iskandar, 2020 dalam Sahir, 2021). Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia dengan jumlah 338 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang akan diteliti (Sahir, 2021). Teknik yang digunakan pada pengambilan sampel penelitian ini adalah simple random sampling. Simple random sampling merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi dengan secara mengacak tanpa memperhatikan strata (Sahir, 2021). Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin, karena total populasi pada penelitian ini telah diketahui yaitu sejumlah 338 karyawan. Berikut rumus beserta perinciannya:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas toleransi kesalahan (10%)

$$n = \frac{338}{1 + 338(0,1)^2}$$

$$n = \frac{338}{4,38}$$

$$n = \frac{338}{1 + 338(0,1)^2}$$

$$n = 77,1689497717$$

Dibulatkan menjadi 100

Sesuai dengan hasil rincian di atas, jumlah sampel yang akan digunakan pada penelitian ini sebesar 77,1689497717 karyawan atau dibulatkan menjadi 100 karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia. Besarnya ukuran sampel memiliki peran penting dalam interpretasi hasil SEM, jadi dapat direkomendasikan bahwa ukuran sampel 100 sampai 200 harus digunakan untuk metode estimasi Maximum Likelihood (Ghozali, 2014).

3.4 Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data primer. Data Primer merupakan sumber data utama penelitian yang diproses langsung dari sumbernya tanpa melalui perantara (Laia et al., 2022). Penelitian ini mengumpulkan data primer dengan cara membagikan kuesioner secara langsung kepada pihak-pihak sasaran penelitian yaitu karyawan PT. Rimba Partikel Indonesia dan membagikannya menggunakan selebaran kuesioner, data tersebut nantinya akan digunakan oleh peneliti untuk diteliti.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dengan cara:

3.5.1 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan serangkaian instrument pertanyaan yang disusun berdasarkan alat ukur variabel penelitian, pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner sangat efisien, responden hanya memilih jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti (Sahir, 2021). Angket dalam penelitian ini untuk mengetahui faktor *work life balance* dan *emotional intelligence* terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan di sebuah perusahaan. Dalam kuesioner telah disediakan pilihan jawaban tertentu. Isi dari kuesioner berupa:

1. Identitas dari responden
2. Pernyataan mengenai indikator pada variabel penelitian.

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiono, 2018 dalam Sazly & Permana, 2020). Dalam penelitian ini digunakan lima jenjang skala yaitu:

1. STS = Sangat Tidak Setuju

2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Pada poin jawaban mengandung nilai yang berbeda, untuk jawaban SS bernilai 5, jawaban S bernilai 4, jawaban N bernilai 3, jawaban TS bernilai 2, dan untuk jawaban STS bernilai 1.

3.5.2 Daftar Pustaka

Studi pustaka yang didapat pada penelitian ini berasal dari literatur dan penelitian terdahulu melalui jurnal yang berkaitan dengan topik dan variabel pada penelitian ini. Menurut (Sugiyono, 2016 dalam Iwan Putra & B Wangke, 2018) terdapat tiga kriteria yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini yaitu relevansi, kemutakhiran dan keaslian. Relevansi berarti teori yang dikemukakan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Kemutakhiran berarti terkait dengan kebaruan teori atau referensi yang digunakan. Keaslian berarti terkait dengan sumber penelitian yang digunakan terdapat keaslian.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam mempermudah proses menganalisis data pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan *Structural Equation Model* dengan program AMOS. *Structural Equation Model* (SEM) merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit secara simultan (Augusty, 2006). Tahapan pemodelan dan analisis persamaan struktural oleh (Hair et. al dalam Ghozali, 2014) diajukan menjadi tujuh langkah, yaitu pengembangan model secara teoritis, menyusun path diagram, mengubah diagram jalur menjadi persamaan structural, memilih matrik input untuk analisis data, menilai identifikasi model, mengevaluasi estimasi model, dan interpretasi terhadap model. Pengujian yang digunakan pada penelitian terdapat beberapa uji, diantaranya:

1. Analisis faktor konfirmatori

Analisis faktor konfirmatori atau yang biasa disebut Confirmatory Faktor Analysis (CFA) digunakan untuk menguji multidimensionalitas dari suatu konstruk teoritis, pengujian ini untuk mengetahui apakah indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid sebagai pengukur konstruk laten (Ghozali, 2014). Pengukuran ini dilakukan dengan melihat nilai *loading factor*, indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* diatas 0,50 (Ghozali, 2014).

2. *Assessment normality*

Assessment normality atau pengujian normalitas data merupakan pengujian untuk mengetahui apakah data penelitian normal secara multivariate sebagai syarat asumsi yang harus dipenuhi dengan Maximum Likelihood. Jika dilihat secara univariate nilai *critical skewness* sangat rendah untuk semua variabel yaitu dibawah 2,58 dapat disimpulkan bahwa data penelitian secara univariate terdistribusi secara normal (Ghozali,2014).

3. Pengujian outliers

Pengujian outliers digunakan untuk mengukur apakah data pada penelitian terdapat outlier yaitu mendeteksi apakah skor observasi ada yang jauh berbeda dengan skor centroid (Ghozali, 2014). Deteksi terhadap multivariate outliers dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*, kriteria yang

digunakan adalah berdasarkan nilai chi square pada derajat kebebasan (degree of freedom) 18 (pada penelitian ini) yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,05$ (Ghozali, 2014).

4. Uji goodness of fit

Goodness of fit mengukur kesesuaian input observasi atau sesungguhnya dengan prediksi dari model yang diajukan (*proposed model*) (Ghozali, 2014). Ukuran fundamental yang digunakan dengan menggunakan indeks *Cut-off Value* pada Chi-square < perhitungan, Probability $\geq 0,05$, CMIN/DF $\leq 2,00$, GFI $\geq 0,90$, AGFI $\geq 0,90$, RMSEA $\leq 0,08$, TLI $\geq 0,95$, CFI $\geq 0,95$, dan IFI $\geq 0,90$ (Ghozali, 2014).

5. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis memberikan besarnya nilai koefisien regresi unstandardized dan standardized (Ghozali, 2014). Pengujian ini dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai *critical ratio* dengan ketentuan lebih dari 1,96 dan nilai *probability* kurang dari 0,05 (Ghozali, 2014).