

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Job Satisfaction*

2.1.1.1. Definisi *Job Satisfaction*

Menurut Armstrong, (2006) yang dikutip dalam Attar et al. (2021), *job satisfaction* merujuk pada perilaku umum karyawan terkait pekerjaan mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan sikap positif, sementara mereka yang tidak puas cenderung menunjukkan sikap negatif. Secara sederhana, *job satisfaction* adalah perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang berasal dari penilaian mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan. Oleh karena itu, seseorang cenderung memiliki perasaan positif atau negatif tentang pekerjaan mereka setelah mengevaluasi karakteristik pekerjaan tersebut.

Menurut Sholikhah & Frianto (2022), *job satisfaction* merupakan salah satu bentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan bagaimana perasaan dan penilaian mereka terhadap berbagai aspek di lingkungan kerja. Kepuasan kerja ini dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, kondisi lingkungan kerja, serta imbalan atau kompensasi yang diterima sebagai bentuk penghargaan atas usaha yang telah dilakukan. Hal ini berarti ketika karyawan merasa dihargai, didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, dan memiliki

hubungan sosial yang baik di tempat kerja, maka mereka cenderung memiliki tingkat *job satisfaction* yang tinggi.

2.1.1.2. Dimensi *Job Satisfaction*

Job satisfaction terdiri dari beberapa dimensi atau komponen yang saling terkait, yang dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut Gupta et al. (2018), dimensi utama dari *job satisfaction* adalah *working conditions*, *relationship with co-workers*, *relationship with supervisors*, *compensation*, *career advancement*, dan *training and development*. Dimensi-dimensi ini saling mendukung tergantung pada jenis pekerjaan dan karakteristik individu karyawan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat *job satisfaction* secara keseluruhan.

Yuzuk (1961) dalam Gupta et al. (2018) menggambarkan *working conditions* dan *relationship with co-workers* dan *supervisors* sebagai dimensi penting dari *job satisfaction* karyawan, karena lingkungan kerja yang baik dan hubungan yang harmonis dengan rekan kerja serta atasan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan meningkatkan *job satisfaction*. Selain itu, Nazir (1998) dalam Gupta et al. (2018) menyarankan bahwa *career advancement* juga penting untuk *job satisfaction*, karena peluang untuk berkembang dalam karier dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ellickson dan Logsdon (2002) dalam Gupta et al. (2018) menyimpulkan bahwa *compensation* penting untuk *job satisfaction*, karena dengan jumlah *compensation* tersebut mencerminkan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.

2.1.1.3. Dampak *Job Satisfaction*

Menurut Riketta (2008), *job satisfaction* memiliki berbagai dampak yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. **Dampak terhadap Kesejahteraan Psikologis Karyawan**

Job satisfaction berpengaruh langsung terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, lebih bahagia, dan lebih termotivasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan stres, kecemasan, dan depresi, yang berdampak negatif pada kesehatan mental karyawan.

2. **Kinerja Kerja yang Lebih Baik**

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Mereka lebih termotivasi untuk mencapai target, berinovasi, dan berkontribusi secara aktif dalam tim. Kinerja yang baik ini tidak hanya menguntungkan karyawan secara individu, tetapi juga meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

3. **Perilaku Kewarganegaraan Organisasi**

Karyawan yang puas lebih cenderung terlibat dalam perilaku kewarganegaraan organisasi, yaitu tindakan sukarela yang tidak diharuskan tetapi bermanfaat bagi organisasi. Ini termasuk membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan tim, dan berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif.

2.1.2. *Job stress*

2.1.2.1. Definisi *Job Stress*

Selye (1973) yang dikutip dalam Attar et al. (2021), mendefinisikan stres sebagai reaksi tubuh yang tidak spesifik terhadap tuntutan yang diberikan kepadanya. Stres berfokus pada bagaimana tubuh kita merespons kondisi fisik dan emosional yang menuntut perhatian, baik dari dalam diri kita maupun dari lingkungan luar. Saat ini, *job stress* menjadi perhatian utama bagi praktisi, pengusaha, dan peneliti. *Job stress* berkaitan terhadap kinerja, mengurangi tekad dan mengarah pada kinerja yang tidak sempurna dalam rencana mencapai suatu tujuan dan pekerjaan bisa saja menjadi penyebab utama dalam stres (Paaais, 2018). *Job stress* terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki karyawan untuk memenuhi tuntutan tersebut, yaitu ketika kemampuan individu tidak sejalan dengan tuntutan pekerjaan, maka mereka cenderung mengalami stres (Leka & Griffiths, 2003). *Job stress* mencakup serangkaian reaksi psikologis, perilaku, dan fisiologis yang muncul akibat pengaruh satu atau lebih faktor stres di lingkungan kerja (Yan & Xie, 2016). Stres ini dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan mental karyawan, serta dapat menghasilkan perasaan positif maupun negatif.

2.1.2.2. Dimensi *Job Stress*

Menurut Cullen et al. (1985) yang dikutip dalam Jin et al. (2018), *job stress* didefinisikan sebagai kondisi psikologis di mana seorang pekerja merasakan *job tension* dan *work anxiety* yang muncul sebagai akibat langsung dari tuntutan atau

situasi dalam pekerjaannya. Menurut Cullen et al. (1985) dan Parker & DeCotiis (1983) dalam Jin et al. (2018), berikut ini adalah beberapa dimensi *job stress*:

1. *Job Tension*

Menurut Cullen et al. (1985) dalam Jin et al. (2018), *job tension* mengacu pada perasaan tertekan dan terbebani secara emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dirasakan melebihi kemampuan atau kontrol individu. Parker dan DeCotiis (1983) dalam Jin et al. (2018) menjelaskan bahwa salah satu dimensi utama dari *job stress* adalah *time stress*, yaitu tekanan yang timbul dari keterbatasan waktu dan tuntutan pekerjaan yang berlebih, yang secara langsung berkaitan dengan timbulnya *job tension*. Selain itu, Cullen et al. (1985) dalam Jin et al. (2018) menegaskan bahwa *job tension* diakibatkan oleh kondisi kerja yang secara terus-menerus menimbulkan tekanan emosional, sehingga berdampak negatif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dengan demikian, *job tension* merupakan aspek penting dari *job stress* yang perlu dikelola secara efektif untuk menjaga kesehatan mental dan produktivitas karyawan.

2. *Work Anxiety*

Work anxiety adalah dimensi dari *job stress* yang mencakup perasaan cemas dan khawatir yang berhubungan langsung dengan pekerjaan, seperti ketakutan akan kegagalan, ketidakpastian mengenai masa depan pekerjaan, atau kekhawatiran terhadap performa kerja (Parker & DeCotiis, 1983) dalam Jin et al. (2018). *Work anxiety* sering dipicu

oleh ketidakpastian pekerjaan, beban kerja yang berlebihan, serta ketidakmampuan untuk memenuhi ekspektasi yang diharapkan. Dengan demikian, *work anxiety* merupakan faktor penting dalam *job stress* yang dapat memengaruhi kesejahteraan mental karyawan dan perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan *job satisfaction*.

2.1.2.3. Penyebab *Job stress*

Menurut Leka & Griffiths (2003), *job stress* adalah fenomena yang kompleks dan dapat dipicu oleh berbagai faktor. Dalam konteks ini, penyebab *job stress* dapat dibagi menjadi tiga kategori utama: faktor organisasi, lingkungan, dan individu. Namun, fokus utama dalam pembahasan ini adalah pada faktor organisasi, yang sering kali menjadi penyebab utama *job stress*. Menurut Leka & Griffiths (2003), berikut ini adalah beberapa faktor organisasi yang dapat menyebabkan *job stress*:

1. Desain Pekerjaan yang Buruk

Desain pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan atau minat karyawan dapat menyebabkan kebosanan dan frustrasi. Ketika tugas yang diberikan tidak menantang atau terlalu monoton, karyawan cenderung merasa tidak terlibat dan kehilangan motivasi. Desain pekerjaan yang buruk dapat menciptakan ketidakpuasan yang berkontribusi pada peningkatan *job stress*.

2. Tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan sulit dikendalikan

Tekanan dan tuntutan yang terlalu tinggi, terutama jika tidak sesuai dengan kemampuan atau tidak didukung oleh manajemen yang baik, dapat membuat karyawan merasa kewalahan.

3. Kurangnya dukungan sosial di tempat kerja

Karyawan yang tidak mendapatkan dukungan dari rekan kerja atau atasan lebih rentan mengalami *job stress*. Dukungan ini bisa berupa bantuan, bimbingan, atau bahkan hanya empati.

4. Ketidaksesuaian antara tuntutan kerja dan kemampuan pekerja

Jenis pekerjaan yang paling memicu *job stress* adalah pekerjaan yang memiliki tuntutan atau tekanan tinggi tetapi tidak sesuai dengan kemampuan, pengetahuan, atau keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Dalam situasi ini, pekerja merasa kewalahan karena beban kerja yang diberikan melebihi kapasitas mereka. Selain itu, *job stress* akan semakin tinggi jika mereka juga tidak memiliki kesempatan untuk mengatur cara kerjanya sendiri (tidak ada kontrol) dan tidak mendapatkan dukungan dari rekan kerja atau atasan.

2.1.2.4. Dampak *Job Stress*

Dampak *job stress* sangat luas dan dapat dirasakan baik oleh individu maupun organisasi. Menurut Leka & Griffiths (2003), *job stress* tidak hanya mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan, tetapi juga dapat berdampak pada kinerja dan kelancaran operasional organisasi secara keseluruhan. Menurut Leka & Griffiths (2003), berikut ini adalah beberapa dampak utama dari *job stress*:

1. Dampak pada Individu

a. **Absensi**

Karyawan yang mengalami *job stress* tinggi cenderung lebih sering absen dari pekerjaan. *Job stress* yang berkepanjangan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang membuat karyawan merasa tidak mampu untuk hadir di tempat kerja. Hal ini dapat mengganggu produktivitas dan menciptakan beban tambahan bagi rekan kerja.

b. **Penurunan Produktivitas**

Job stress dapat mengganggu konsentrasi dan fokus, yang pada gilirannya dapat menurunkan produktivitas. Karyawan yang tertekan mungkin mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas dengan baik, yang dapat berdampak negatif pada kinerja tim dan organisasi.

c. **Kesulitan Tidur**

Job stress yang berkepanjangan sering kali menyebabkan masalah tidur, seperti insomnia. Kualitas tidur yang buruk dapat memperburuk kondisi kesehatan mental dan fisik, serta mengurangi kemampuan karyawan untuk berfungsi secara optimal di tempat kerja.

d. **Depresi**

Job stress yang tidak dikelola dengan baik dapat berkontribusi pada perkembangan masalah kesehatan mental, seperti depresi. Karyawan yang merasa tertekan dan tidak memiliki dukungan

yang memadai cenderung lebih rentan terhadap gangguan mental.

2. Dampak pada Organisasi

Dampak *job stress* tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga dapat mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Ketidakhadiran karyawan, penurunan produktivitas, dan tingginya tingkat *turnover* dapat mengganggu kelancaran operasional organisasi. Selain itu, organisasi yang memiliki tingkat *job stress* tinggi di kalangan karyawan mungkin mengalami reputasi yang buruk, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk menarik dan mempertahankan kemampuan terbaik mereka.

2.1.3. *Work Life Balance*

2.1.3.1. Definisi *Work-life balance*

Menurut Dundas (2008) yang dikutip dalam Attar et al. (2021), menyatakan bahwa *work-life balance* berkaitan dengan bagaimana orang mengelola kehidupan kerja mereka dan hal-hal penting lainnya, seperti kegiatan sukarela, isu-isu komunitas dan keluarga, pengembangan pribadi, serta kegiatan rekreasi. Kalliath & Brough (2008) juga mendefinisikan *work-life balance* sebagai bagaimana seseorang memandang keselarasan antara aktivitas kerja dan non-kerja yang mendukung kemajuan sesuai dengan prioritas hidup mereka saat ini. Meskipun kedua definisi ini menekankan pentingnya harmoni antara aktivitas profesional dan pribadi, terdapat perbedaan dalam cakupannya. Definisi kedua lebih luas karena mencakup kemungkinan bahwa *work-life balance* yang efektif dapat menghasilkan

pertumbuhan dan kemajuan yang menguntungkan dalam konteks pekerjaan maupun non-pekerjaan.

Karthik (2013) yang dikutip dalam Attar et al. (2021), menyatakan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan program *work-life balance* untuk mendukung keberlanjutan, mengurangi tingkat *turnover*, dan mengatasi kelelahan. Dengan demikian, langkah-langkah untuk menjaga keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat memberikan manfaat jangka panjang. Keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan pribadi dapat menghasilkan karyawan yang kreatif dan efektif, sementara ketidakseimbangan dalam *work-life balance* dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan, tidak puas, dan kecewa (Greenhaus et al., 2003).

Definisi lain yang patut dicatat adalah dari Greenhaus et al. (2003), yang menggambarkan *work-life balance* sebagai sejauh mana seseorang terlibat secara seimbang dan merasa puas dengan peran pekerjaan dan keluarga mereka. Fokus dari definisi ini adalah pada bagaimana individu dapat mencapai keseimbangan kepuasan di berbagai peran kehidupan. Konsep ini merujuk pada persepsi individu tentang seberapa baik aktivitas kerja dan non-kerja dapat saling mendukung dan dikelola sesuai dengan sistem nilai, tujuan, dan ambisi pribadi mereka. Dengan demikian, *work-life balance* berkaitan dengan bagaimana kehidupan pribadi berinteraksi atau mempengaruhi kehidupan profesional untuk mencapai keselarasan yang baik antara keduanya. Keseimbangan yang baik dapat terlihat dari kualitas pekerjaan yang tidak menurun dan peningkatan kepuasan hidup individu.

2.1.3.2. Dimensi *Work-life balance*

Fisher et al. (2009) mengidentifikasi empat dimensi *work-life balance*, yaitu:

1. **Gangguan Pekerjaan terhadap Kehidupan Pribadi (*Work Interference with Personal Life - WIPL*)**. Dimensi ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Interferensi ini dapat berdampak negatif pada individu, yang menunjukkan bahwa rendahnya keseimbangan kerja-hidup dapat terjadi. Sebagai contoh, pekerjaan yang menuntut dapat menyulitkan seseorang untuk mengatur waktu bagi kehidupan pribadinya.
2. **Gangguan Kehidupan Pribadi terhadap Pekerjaan (*Personal Life Interference Work - PLIW*)**. Dimensi ini menunjukkan sejauh mana aspek kehidupan pribadi dapat mengganggu kinerja di tempat kerja. Misalnya, jika seseorang menghadapi masalah dalam kehidupan pribadinya, hal tersebut dapat berdampak negatif dan mengganggu kinerjanya saat bekerja.
3. **Peningkatan Kinerja melalui Kehidupan Pribadi (*Personal Life Enhancement of Work - PLEW*)**. Dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja di lingkungan kerja. Contohnya, jika individu merasa bahagia dalam kehidupan pribadinya, suasana hati yang positif tersebut dapat membantu mereka menyelesaikan tugas pekerjaan dengan lebih baik.

4. **Peningkatan Kehidupan Pribadi melalui Pekerjaan (*Work Enhancement of Personal Life - WEPL*)**. Dimensi ini mengungkapkan sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan seseorang. Sebagai contoh, keterampilan yang diperoleh dari pekerjaan dapat dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari.

2.1.3.3. Faktor-Faktor *Work-life balance*

Menurut Fransisca et al. (2023) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *work-life balance*, antara lain:

1. **Karakteristik Kepribadian:** Faktor ini berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan kehidupan di luar pekerjaan. Terdapat hubungan antara tipe keterikatan (*attachment*) yang dialami individu di masa kecil dengan keseimbangan kerja-hidup. Individu dengan keterikatan yang aman (*secure attachment*) cenderung mengalami spillover positif, sementara individu dengan keterikatan yang tidak aman (*insecure attachment*) mungkin tidak merasakannya.
2. **Karakteristik Keluarga:** Aspek ini merupakan faktor penting yang dapat menentukan adanya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya, konflik peran dan ambiguitas peran dalam konteks keluarga dapat memengaruhi keseimbangan kerja-hidup seseorang.
3. **Karakteristik Pekerjaan:** Ini mencakup pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja, yang dapat memicu konflik baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi.

4. **Sikap:** Sikap mencerminkan evaluasi individu terhadap berbagai aspek dalam konteks sosial. Terdapat tiga komponen dalam sikap, yaitu pengetahuan, perasaan, dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap masing-masing individu menjadi salah satu faktor yang memengaruhi *work-life balance*.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	"Evaluating the Moderating Role of Work-life balance on the Effect of Job stress on Job satisfaction " (Attar et al., 2021)	SPSS 23 program and Hayes PROCESS Macro v.3.4.1.	Job stress, Work-life balance, dan Job satisfaction	• Dampak Negatif <i>job stress</i> pada <i>job satisfaction</i> • Pengaruh Positif antara <i>work-life balance</i> dan <i>job satisfaction</i> • <i>Work-life balance</i> Tidak Memoderasi Pengaruh antara <i>job stress</i> dan <i>job satisfaction</i>
2.	"Employee religiosity: impact on Job stress and Job satisfaction " (Mubasher et al., 2015)	SPSS Program	Job stress, Employee Religiosity, dan Job satisfaction	• <i>Job stress</i> yang tinggi menurunkan <i>job satisfaction</i>. • Karyawan dengan religiositas tinggi cenderung mengalami <i>job stress</i> yang lebih rendah. • Tingkat religiositas yang tinggi berpengaruh

				positif dengan <i>job satisfaction</i>. Employee religiosity dapat mengurangi dampak negatif dari <i>job stress</i> terhadap <i>job satisfaction</i>.
3.	"Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction" (Machuca et al., 2016)	EQS, a software package for structural equation modeling (SEM).	Autonomy, Supervisor Work-life balance Support, Employee Work-life balance, Organizational Pride, dan Job satisfaction	- Otonomi kerja memberi karyawan kebebasan untuk mengatur waktu dan pekerjaan mereka, sehingga membantu mereka menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. - Ketika manajer mendukung kebijakan <i>work-life balance</i>, karyawan merasa lebih dihargai, yang meningkatkan <i>job satisfaction</i>. - Karyawan yang memiliki <i>work-life balance</i> yang baik cenderung merasa bangga bekerja untuk perusahaan, yang meningkatkan rasa loyalitas mereka. - Kebanggaan organisasi membantu menghubungkan <i>work-life balance</i>

				dengan <i>job satisfaction</i> . Artinya, jika karyawan merasa bangga karena <i>work-life balance</i> yang baik, mereka akan lebih puas dengan pekerjaan mereka.
--	--	--	--	--

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Job stress* terhadap *Job Satisfaction*

Job stress, merupakan isu yang umum dihadapi oleh banyak karyawan di berbagai sektor. Menurut Paais (2018), *job stress* dapat mengurangi motivasi dan semangat individu, yang pada akhirnya berdampak negatif pada *job satisfaction* mereka. Ketika karyawan merasa tertekan, mereka cenderung merasa kewalahan, sehingga sulit untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Oleh karena itu, Tingkat *job stress* karyawan berdampak buruk terhadap *job satisfaction* mereka.

Menurut Rivai dan Sagala, (2013) dalam Pinontoan et al. (2018), *job stress* merupakan suatu bentuk ketegangan yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan mental, yang berdampak pada emosi, pola pikir, dan kondisi individu. Sebagai akibatnya, karyawan dapat mengalami berbagai gejala *job stress* yang dapat memengaruhi *job satisfaction* mereka terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan mengelola *job stress* kerja agar karyawan dapat berfungsi secara optimal dan mencapai produktivitas yang diharapkan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi peningkatan *job satisfaction* mereka.

Penelitian oleh Attar et al. (2021) menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *job stress* yang dialami oleh seorang karyawan, semakin rendah pula tingkat *job satisfaction* yang mereka rasakan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola *job stress* kerja dengan baik. Menciptakan lingkungan yang mendukung, seperti menyediakan program pelatihan manajemen *job stress* dan meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan, dapat membantu mengurangi tingkat *job stress* dan meningkatkan *job satisfaction*. Dengan demikian, hipotesis ini menegaskan bahwa terdapat pengaruh negatif yang significant antara *job stress* dan *job satisfaction*. Pengelolaan *job stress* yang efektif tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga kinerja keseluruhan organisasi.

H1: Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *job stress* dan *job satisfaction*.

2.3.2. Peran Moderasi *Work-life balance* dalam Memperkuat Pengaruh *Job stress* dan *Job Satisfaction*

Menurut Lestari & Margaretha (2021), *work-life balance* adalah kondisi di mana karyawan memiliki kesempatan untuk mengatur dan menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Hal ini penting untuk menjaga kesejahteraan dan produktivitas individu. Oleh karena itu, keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan *job satisfaction*.

Work-life balance terbukti memberikan dampak positif bagi kesejahteraan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* ini dapat meningkatkan kesehatan mental dan *job satisfaction*, serta mendorong karyawan untuk lebih produktif (J. Greenhaus & Allen, 2011). Dukungan dari organisasi,

seperti fleksibilitas dalam jam kerja, juga berperan penting dalam membantu karyawan mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional dengan lebih baik, yang pada gilirannya dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan (Kossek et al., 2011). Kebijakan yang mendukung *work-life balance* dari pihak organisasi dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan, meningkatkan rasa dihargai, dan memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan (McCarthy et al., 2010).

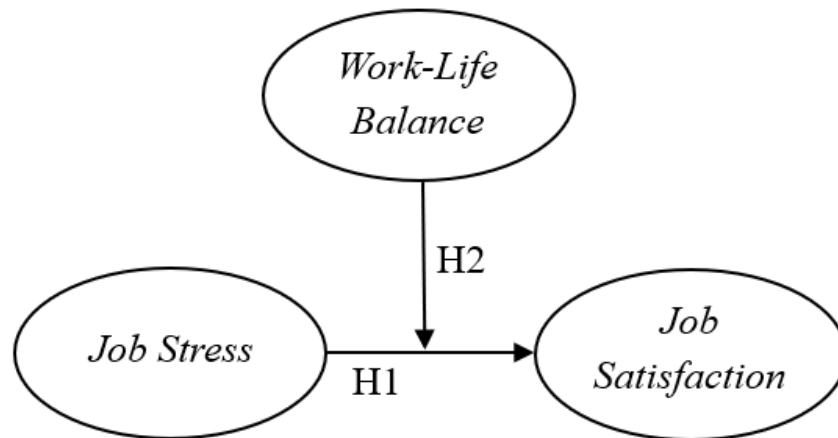
Namun, *work-life balance* dapat berfungsi sebagai faktor moderasi yang signifikan dalam pengaruh antara *job stress* dan *job satisfaction*. Menurut Allen et al. (2013), *work-life balance* merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka lebih mampu mengatasi *job stress* yang muncul dari tuntutan pekerjaan. Menurut Allen et al. (2013), *work-life balance* yang baik dapat mengurangi dampak negatif *job stress* kerja terhadap *job satisfaction*.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dukungan dalam mencapai *work-life balance* cenderung lebih mampu untuk memberikan performa yang lebih baik. Dengan kata lain, *work-life balance* tidak hanya berkontribusi langsung pada peningkatan *job satisfaction*, tetapi juga berperan penting dalam mengurangi dampak negatif dari *job stress*. Dengan demikian, dengan tercapainya *work-life balance* ini dapat membantu memperkuat pengaruh dari *job stress* terhadap *job satisfaction*.

H2: *Work-life balance* berperan sebagai moderator dalam memperkuat pengaruh negatif *job stress* terhadap *job satisfaction*.

2.4. Kerangka Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Attar et al. (2021) dimana pada penelitian ini disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian