

**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE*  
*BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG  
DIMODERASI OLEH *RELIGIOSITY* DI KOTA  
SEMARANG”**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan**

**Mencapai derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**NUR AHMAD SABID**

**NIM.30402100278**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI  
MANAJEMEN  
SEMARANG  
2025**

## MOTTO SEKripsi

*"Terkadang yang kita butuhkan bukan motivasi besar, tapi satu alasan kecil untuk terus melangkah. Temukan alasan itu, dan jangan pernah melepaskan."*

*"Mereka yang terus bertanya kapan selesai, tidak pernah tahu rasanya menatap layar kosong berjam-jam demi satu paragraf yang layak. Tapi aku tidak menyalahkan mereka. Aku hanya ingin menyelesaikan ini bukan untuk menjawab mereka, tapi untuk menjawab janji yang pernah kubuat pada diriku sendiri."*

*"Kadang, keberhasilan bukan soal cerdas atau tidak, tapi soal siapa yang tetap duduk saat yang lain memilih pergi. Skripsi ini adalah cerita tentang bertahan, tentang tidak menyerah meski alasan untuk berhenti jauh lebih banyak."*

*"It always seems impossible until it's done."*

*(Selalu terlihat mustahil sampai akhirnya berhasil.)*

*— Nelson Mandela*

*"Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya."*

*— QS. AL-BAQARAH: 286*

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**SKRIPSI**  
**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE***  
***BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG**  
**DIMODERASI OLEH *RELIGIOSITY* DI KOTA**  
**SEMARANG”**

**Disusun Oleh :**

Nur Ahmad Sabid

NIM.30402100278

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan  
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan  
bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 21 April 2025

Pembimbing,



**Dr. Agustina Fitrianingrum, S.Pd, MM**  
**NIK. 210421057**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE***  
***BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG**  
**DIMODERASI OLEH *RELIGIOSITY* DI KOTA**  
**SEMARANG”**

Disusun Oleh :

**Nur Ahmad Sabid**

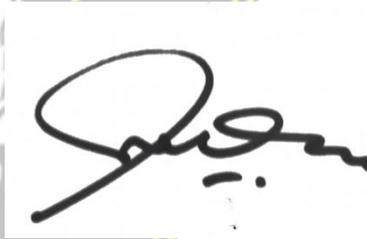
**NIM. 30402100278**

Pada tanggal 9 Mei 2025

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

**Pembimbing**

**Reviewer**

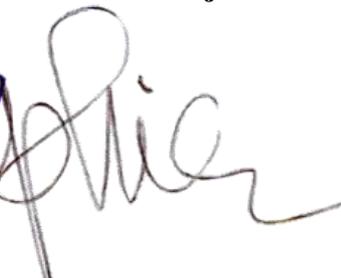


**Dr. Agustina Fitrianingrum, S.Pd, MM**  
**NIK. 210421057**

**Prof. Dr. Ken Sudarti, S.E., M.Si**  
**NIK. 210491023**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Dr. Lutfi Nurcholish, S.T., S.E., M.M**  
**NIK. 210416055**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Nur Ahmad Sabid  
NIM : 30402100278  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMODERASI OLEH *RELIGIOSITY* DI KOTA SEMARANG”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang 9 Mei 2025

Yang menyatakan



Nur Ahmad Sabid  
NIM. 30402100278

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

<b>Nama</b>	: <b>Nur Ahmad Sabid</b>
<b>NIM</b>	: 30402100278
<b>Program studi</b>	: Manajemen
<b>Fakultas</b>	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE*  
TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMODERASI OLEH  
*RELIGIOSITY* DI KOTA SEMARANG”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang 9 Mei 2025

Yang Memberi Pernyataan



Nur Ahmad Sabid  
NIM. 30402100278

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja, dengan religiusitas sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian explanatory. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 160 responden yang bekerja di Kota Semarang. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik lingkungan kerja maupun work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, religiosity terbukti memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja, namun justru melemahkan hubungan antara work-life balance dan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan dengan tingkat religiosity yang tinggi cenderung lebih puas ketika berada di lingkungan kerja yang mendukung, sementara sensitivitas mereka terhadap isu keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat bervariasi.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Religiusitas, SmartPLS

## ABSTRACT

This study aims to examine the effect of work environment and work-life balance on job satisfaction, with religiosity as a moderating variable. The research adopts a quantitative approach with explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 160 respondents working in Semarang City. The analysis technique used was Structural Equation Modeling (SEM) with the assistance of SmartPLS software.

The results show that both the work environment and work-life balance have a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, religiosity was found to strengthen the relationship between the work environment and job satisfaction, while weakening the relationship between work-life balance and job satisfaction. These findings suggest that employees with higher levels of religiosity are more likely to be satisfied when they are in a supportive work environment, while their sensitivity to work-life balance issues may vary.

Keywords: Work Environment, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Religiosity, SmartPLS

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. Puji syukur kepada Allah SWT berkat rahmat, hidayah, dan karunia-Nya kepada kita semua sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh *Religiosity* Di Kota Semarang “ untuk memenuhi sebagai persyaratan Mencapai derajat Sarjana S1 Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulisan skripsi ini merupakan hasil yang dilakukan dan diselesaikan dengan penuh dedikasi. Penulis menyadari penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan, dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada kedua orang tua angkat saya, Bapak Sugiarto dan Ibu Trisnaningsih, yang telah memberikan kasih sayang, dukungan moril maupun materil, serta semangat yang tak henti-hentinya hingga saya mampu menempuh pendidikan sampai ke jenjang perguruan tinggi. Terima kasih atas setiap doa dan pengorbanan yang tidak pernah terucap, namun selalu saya rasakan dalam setiap langkah perjuangan ini.

Kepada ibu kandung saya, Ibu Sakomti, terima kasih atas doa yang tidak pernah putus, motivasi yang terus menguatkan, serta dukungan tanpa batas yang menjadi penyemangat utama dalam menyelesaikan skripsi ini. Ketulusan dan kekuatan Ibu adalah inspirasi terbesar dalam hidup saya.

Tidak lupa, saya juga menyampaikan rasa hormat dan doa kepada almarhum Bapak Jama'i, ayah kandung saya tercinta. Meski raganya telah tiada, namun semangat dan kasih sayangnya tetap hidup dalam ingatan dan menjadi sumber kekuatan tersendiri dalam proses ini. Semoga segala amal kebaikan beliau diterima di sisi Allah SWT, dan segala doanya senantiasa mengiringi langkah saya hingga hari ini.

2. Ibu Dr. Agustina Fitrianingrum, S.Pd, MM, selaku Dosen Pembimbing saya yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan banyak ilmu serta masukan berharga selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas waktu, perhatian, serta dedikasi yang luar biasa dalam membantu saya memahami setiap tahapan dalam penelitian ini. Bimbingan Ibu menjadi salah satu kunci utama yang memungkinkan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Prof. Dr. Ken Sudarti, S.E., M.Si, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan, masukan konstruktif, serta kritik yang membangun selama proses ujian skripsi. Terima kasih atas waktu, perhatian, dan ilmu yang telah Ibu berikan, yang sangat membantu dalam penyempurnaan skripsi ini.
4. Ibu Farikha Amilahaq, S.ST., M.M, selaku Dosen Penguji yang juga telah memberikan saran, pertanyaan, dan masukan berharga demi perbaikan isi dan kualitas skripsi ini. Terima kasih atas dedikasi dan kontribusi Ibu dalam proses akademik yang saya jalani.

5. Kepada seluruh teman seangkatan di Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, terima kasih atas kebersamaan, semangat, dan perjuangan yang telah kita lalui bersama dari awal kuliah hingga akhir masa studi. Proses panjang ini terasa lebih ringan dan bermakna karena kita saling mendukung dan menguatkan. Secara khusus, saya ucapkan terima kasih kepada Ilham, Danan, Rico, Kholifa, Rahma, dan Erna, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Terima kasih atas canda tawa, kerja sama, saling bantu saat susah, dan semangat yang kalian tularkan. Semoga persahabatan dan kebersamaan ini tetap terjalin meskipun kita akan menempuh jalan masing-masing ke depannya
6. Setulus dalam hati, kuhaturkan terimakasih kepada Risma Namira Ivano, seseorang yang senantiasa menjadi pelita di tengah kelam dan bahtera teduh di kala gelombang menerjang. Dalam langkah yang penuh liku, engkau hadir sebagai penguat, membalut lelahku dengan doa, dan menyulam semangat dalam bisikan lembut yang menenangkan. Semoga kebersamaan ini senantiasa bermuara pada kebahagiaan yang tak bertepi.
7. Terima kasih juga saya sampaikan kepada diri saya sendiri, Nur Ahmad Sabid, Pria sederhana yang terus berusaha meskipun sering kali terjebak dalam pikiran sendiri, yang tak selalu mudah diungkapkan dengan kata-kata. Seorang anak desa yang mencoba peruntungan di tengah kerasnya persaingan dunia pendidikan di kota. Meski pernah jatuh, tertunda, dan gagal, namun tak pernah menyerah untuk bangkit dan menyelesaikan pendidikan ini hingga perguruan tinggi. Terima kasih karena tetap kuat,

tetap bertahan, dan tidak menyerah walaupun jalan ini tidak selalu mudah. Semoga Allah SWT meridhai setiap langkah dalam pencarian ilmu ini, dan semoga ilmu yang didapat dapat memberi manfaat, tidak hanya untuk diri sendiri, tapi juga bagi lingkungan sekitar. Tetap rendah hati, tetap sederhana, dan jangan pernah berhenti bersyukur. Rayakan setiap pencapaian, sekecil apa pun itu, karena perjuanganmu layak dihargai. Semoga Allah senantiasa melindungi dan membimbing setiap langkah ke depan. Aamiin. Barakallahu fiikum.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang 9 Mei 2025



Nur Ahmad Sabid

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	17
1.1 Latar belakang masalah.....	17
1.2 Rumusan masalah .....	27
1.3 Tujuan penelitian.....	28
1.4 Manfaat penelitian.....	28
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	30
2.1 Kepuasan Kerja .....	30
2.2.1 Teori Kepuasan Kerja .....	31
2.2 Lingkungan Kerja .....	33
2.2.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja .....	34
2.3 Work Life Balance.....	35
2.3.1 Manfaat <i>Work Life Balance</i> .....	36
2.4 Religiosity .....	37
2.5 Hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan .	39
2.6 Hubungan <i>work life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan ..	41

2.7	Hubungan lingkungan kerja yang dimoderasi oleh <i>religiosity</i> terhadap kepuasan kerja karyawan.....	43
2.8	Hubungan <i>work life balance</i> yang dimoderasi oleh <i>religiosity</i> terhadap kepuasan kerja karyawan.....	45
2.9	Kerangka pikir.....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>48</b>
3.1.	Jenis penelitian.....	48
3.2.	Populasi dan sampel.....	48
3.3.	Sumber dan jenis data.....	50
3.4.	Metode pengumpulan data.....	50
3.5.	Variabel dan indikator.....	52
3.6.	Teknik analisis data.....	53
3.6.1.	Analisis statistika data.....	54
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>58</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	58
4.1.1	Deskripsi Responden.....	58
4.1.2	Data Sampel Penelitian Responden.....	58
4.1.3	Jenis Kelamin Responden.....	59
4.1.4	Data Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	60
4.1.5	Tingkat Pendidikan Responden.....	61
4.2	Analisis Statistik Deskriptif Variabel.....	62
4.2.1	Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	63
4.2.2	Analisis Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	64
4.2.3	Analisis Variabel <i>Religiosity</i> .....	65
4.2.4	Analisis Variabel Kepuasan Kerja.....	66

<b>4.3</b>	<b>Hasil Analisis Outer Model.....</b>	<b>67</b>
4.3.1	Hasil Validitas atau <i>convergen validity</i> .....	67
4.3.2	Uji Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ).....	68
4.3.3	Average Variance Extracted (AVE).....	69
<b>4.4</b>	<b>Analisis Inner Model.....</b>	<b>70</b>
4.4.1	Koefisien Determinansi.....	70
4.4.2	Uji Pengaruh Prediktf (Effect Size / F-Square).....	72
<b>4.5</b>	<b>Uji Hipotesis.....</b>	<b>74</b>
<b>4.6</b>	<b>Pembahasan.....</b>	<b>75</b>
4.6.1	H1 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	75
4.6.2	H2 pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja.....	76
4.6.3	H3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh <i>Religiosity</i> .....	77
4.6.4	H4 Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh <i>religiosity</i> .....	78
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>80</b>
5.1	Kesimpulan.....	80
5.2	Keterbatasan penelitian.....	81
5.3	Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>.....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kondisi Kepuasan Kerja.....	12
Tabel 1.2 Kepuasan Karyawan Di Asia Pasifik .....	14
Tabel 3.1 Variabel dan indikator.....	42
Tabel 4.1 Data Sampel Penelitian Responden .....	48
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	49
Tabel 4.3 Data Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden.....	51
Tabel 4.5 Skala Nilai .....	53
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja .....	53
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Work Life Balance.....	54
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Religiosity .....	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Konvergen (Loading Factor) .....	56
Tabel 4.10 Discriminan Validity .....	58
Tabel 4.11 Average Variance Extracted (AVE) .....	59
Tabel 4.12 Koefisien Determinansi.....	60
Tabel 4.13 Pengukuran Prediktif (F-Square).....	61
Tabel 4.14 Uji Hipotesis.....	63

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang masalah**

Kepuasan kerja menjadi faktor krusial dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi, khususnya di kalangan generasi milenial dan generasi Z. Di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan-perusahaan di Indonesia perlu memastikan bahwa para karyawannya memiliki tingkat kepuasan kerja yang optimal. Kepuasan kerja tidak semata-mata diukur dari kompensasi finansial seperti gaji, namun juga sangat dipengaruhi oleh kenyamanan dalam lingkungan kerja, kebebasan dalam menjalankan ibadah, serta terciptanya keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi yang harmonis.

Sebagai indikator utama dalam menilai motivasi dan performa karyawan, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Lingkungan kerja yang suportif dan inklusif berkontribusi besar dalam meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan, terutama bagi generasi muda yang menginginkan ruang untuk bertumbuh dan memberikan kontribusi nyata dalam organisasi. Di sisi lain, aspek eksternal seperti pemahaman dan nilai-nilai keagamaan memberikan arah dan makna yang mendalam terhadap tanggung jawab profesional yang dijalankan, sehingga memperkuat kepuasan batin dalam bekerja.

*Work-life balance* menjadi elemen esensial yang tak dapat diabaikan dalam menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan. Ketika perusahaan mampu memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, maka potensi burnout dapat ditekan dan semangat kerja dapat terus terjaga. Isu mengenai kepuasan kerja telah menjadi perhatian utama dalam studi manajemen sumber daya manusia, khususnya di Indonesia, mengingat pentingnya menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga loyal, antusias, dan penuh dedikasi.

Dalam konteks dunia kerja modern, perhatian terhadap kualitas lingkungan kerja dan keseimbangan hidup semakin meningkat, namun nilai-nilai religiusitas juga tetap memiliki peran penting. Religiusitas memberikan kerangka etika dan spiritual yang mampu membimbing individu dalam menyikapi tekanan pekerjaan serta menetapkan skala prioritas antara kehidupan profesional dan kebutuhan pribadi. Karyawan dengan tingkat religiusitas tinggi umumnya lebih bijak dalam mengatur waktu dan lebih tahan terhadap tekanan kerja karena mereka memandang pekerjaan sebagai bagian dari misi hidup yang lebih luas dan bermakna.

Informasi terbaru menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di Indonesia masih menjadi permasalahan yang signifikan, Berikut data yang ada, yaitu :

**Tabel 1.1 Kondisi Kepuasan Kerja**

<b>Faktor</b>	<b>Presentase Karyawan</b>
Tidak puas dengan pekerjaan	71%
Tidak sesuai latar belakang	54%
Tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja	85%
Tidak memiliki karier	60%

*Sumber : JobStreet.Com 2022*

Hasil survei (J. Indonesia, 2022) yang dilakukan oleh JobStreet.Com memberikan wawasan penting tentang kondisi kepuasan kerja karyawan di Indonesia. Berdasarkan survei tersebut, ditemukan bahwa mayoritas karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya sebanyak 71%, salah satu faktor yang menjadi penyebab utama adalah ketidak seimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan berjumlah 85%. Faktor lain yang mencolok adalah ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan pekerjaan yang dijalani, dengan 54% responden. Selain itu, kurangnya peluang karier juga menjadi salah satu alasan utama ketidak puasan kerja, sebagaimana diungkapkan oleh 60% karyawan yang disurvei.

Secara keseluruhan, hasil survei ini menggambarkan bahwa ketidak puasan kerja karyawan di Indonesia bersumber dari berbagai aspek yang saling berkaitan, mulai dari ketidak sesuaian pekerjaan dengan pendidikan hingga kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan menghadapi isu-isu ini secara proaktif, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga membangun budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Sedangkan menurut survei dari Survei Pricewaterhouse Coopers International (PwC) 2023 menunjukkan bahwa kepuasan di Indonesia cukup tinggi yaitu :

**Tabel 1.2 Kepuasan Karyawan Di Asia Pasifik**

Negara	Presentase Karyawan Puas
Thailand	79%
Indonesia	75%
Filipina	70%
Cina	70%
India	70%
Hongkong	39%
Korea Selatan	34%
Jepang	29%

*Sumber* : Survei Pricewaterhouse Coopers International (PwC) 2023

Disisi lain, survei (P. Indonesia, n.d.) yang dilakukan oleh Pricewaterhouse Coopers (PwC) pada tahun 2023 memberikan sudut pandang yang lebih optimis terkait tingkat kepuasan kerja karyawan di Indonesia. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 75% karyawan di Indonesia merasa puas dengan pekerjaan mereka, sebuah Keberhasilan Indonesia dalam mencapai angka kepuasan kerja yang tinggi ini patut diapresiasi, terutama di tengah berbagai tantangan yang dihadapi oleh sektor ketenagakerjaan. Faktor-faktor seperti budaya kerja yang lebih inklusif, kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan, dan adanya peluang pengembangan karier yang lebih baik dapat menjadi alasan utama di balik hasil positif ini. Survei ini juga mencerminkan bahwa beberapa perusahaan

di Indonesia mulai menyadari pentingnya mendukung keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawannya, yang secara langsung berkontribusi pada kepuasan kerja.

Jika dibandingkan dengan survei JobStreet.Com, memberikan gambaran yang kontras namun saling melengkapi. Sementara survei JobStreet.Com menyoroti tantangan-tantangan utama yang harus diperbaiki, survei PwC memberikan gambaran bahwa ada juga banyak hal positif yang telah dicapai. Kombinasi kedua hasil survei ini menjadi dasar yang kuat bagi pemerintah, perusahaan, dan pembuat kebijakan untuk memahami lanskap kerja Indonesia dengan lebih baik dan menciptakan perubahan yang benar-benar berdampak positif.

Menurut (Farda Oriza Wijaya Putri, 2017), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, di antaranya adalah kondisi lingkungan kerja, aturan atau budaya organisasi, karakteristik organisasi, serta efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Kepuasan kerja sendiri merupakan elemen yang signifikan dalam mendukung produktivitas seorang karyawan ketika menjalankan tanggung jawabnya. Sejalan dengan pendapat (Jasmine dan Edalmen, n.d.2020), kepuasan kerja digambarkan sebagai suatu kondisi emosional yang bisa mendukung atau bahkan menghambat kenyamanan seorang individu dalam bekerja. Faktor-faktor yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sangat berperan dalam membentuk perasaan nyaman atau tidak nyaman pada diri karyawan. Perasaan tersebut dapat diekspresikan melalui sikap positif atau negatif yang muncul dalam keseharian kerja, dan salah satu penentu utamanya adalah kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan komponen vital yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya, karena hal tersebut berperan besar dalam menciptakan dinamika kepuasan kerja yang sehat. (Santoso & Dewi, 2019) menegaskan bahwa salah satu pemicu utama dari kepuasan kerja adalah tersedianya kondisi kerja yang mendukung aktivitas karyawan. Lingkungan kerja mencakup segala elemen fisik dan non-fisik yang ada di sekitar tempat kerja dan yang dapat memengaruhi motivasi serta kinerja individu dalam menjalankan tugasnya secara optimal.

Seiring dengan meningkatnya kesadaran perusahaan akan pentingnya kepuasan kerja, banyak organisasi mulai mengimplementasikan sistem *work-life balance* sebagai bentuk tanggung jawab dalam memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Ketika keseimbangan ini terjaga, karyawan cenderung mengalami tingkat stres yang rendah, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta menjalin hubungan baik baik dengan rekan kerja maupun dalam menjalankan nilai-nilai keyakinan yang dianutnya. (Lumunon et al., 2019), menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi maupun keluarga. (Farkhan & JS Pareke, 2024) menambahkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan bertujuan menciptakan situasi kerja yang mendukung, sehingga karyawan dapat tetap menjalankan perannya secara profesional tanpa mengabaikan tanggung jawab pribadinya. Ketidakseimbangan dalam mengatur waktu kerja dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap produktivitas, yang pada akhirnya turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Oleh

karena itu, setiap individu membutuhkan strategi adaptasi yang baik agar kehidupan kerja dan pribadi dapat berjalan secara harmonis.

Salah satu dimensi penting dalam mengukur kepuasan kerja karyawan adalah aspek religiusitas, yang mencerminkan sejauh mana individu menunaikan kewajiban agamanya dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di lingkungan kerja. Religiosity membantu seseorang dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga memungkinkan karyawan untuk tetap fokus dan produktif tanpa mengabaikan aspek-aspek penting dalam kehidupannya di luar pekerjaan. Selain menjadi sumber spiritualitas, religiusitas juga berperan sebagai pendorong motivasi serta penopang emosional saat menghadapi tekanan dan tuntutan dunia kerja yang semakin kompleks.

Dalam dinamika kerja modern saat ini, muncul berbagai isu krusial yang turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja, khususnya di kalangan generasi milenial dan Z yang kini mendominasi angkatan kerja. Mereka menuntut fleksibilitas yang lebih tinggi, baik dalam waktu kerja maupun dalam memperoleh ruang untuk menjaga kesehatan mental dan keseimbangan hidup. Konsep *work-life balance* menjadi sangat penting dalam konteks ini, terutama ketika dikombinasikan dengan nilai-nilai religius yang masih sangat dijunjung tinggi di Indonesia. Dalam hal ini, religiusitas dapat berperan sebagai penyeimbang yang memungkinkan individu menjalani karier tanpa harus mengorbankan nilai-nilai spiritualnya.

Karyawan yang memiliki pemahaman agama yang kuat umumnya memiliki ketahanan mental lebih tinggi dalam menghadapi stres kerja. Mereka juga lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal karena didorong oleh visi hidup yang lebih bermakna. Nilai-nilai keagamaan turut membentuk perilaku kerja yang disiplin dan bertanggung jawab, karena karyawan mampu mengatur diri sendiri serta mengawasi tindakannya berdasarkan pedoman moral. Dampaknya, tingkat fokus dan produktivitas pun meningkat, sejalan dengan kepuasan kerja yang lebih baik. Religiusitas bahkan dapat memperkaya kualitas hidup karyawan secara keseluruhan, termasuk aspek fisik, emosional, dan spiritual. Ketika perusahaan menyediakan fasilitas atau dukungan bagi praktik keagamaan, seperti tempat ibadah atau kelonggaran waktu salat, hal ini akan berdampak positif terhadap kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

Lebih jauh lagi, nilai religius juga berkontribusi dalam meningkatkan keterlibatan (engagement) dan motivasi kerja. Karyawan yang merasa bahwa nilai-nilai pribadinya dihormati oleh organisasi, cenderung lebih berdedikasi dalam menjalankan tugasnya. Rasa syukur yang ditanamkan melalui ajaran agama membuat mereka lebih mampu melihat sisi positif dalam setiap situasi, mengelola stres secara bijak, serta menjalani pekerjaan dengan lebih semangat. Sikap bersyukur tersebut turut menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis antara karyawan, rekan kerja, maupun atasan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa religiusitas merupakan elemen yang memperkuat keterkaitan antara lingkungan kerja yang kondusif dan keseimbangan kehidupan kerja dengan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Dengan demikian, karyawan yang memiliki religiusitas cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, kualitas hidup yang lebih baik, serta memiliki arah hidup yang lebih terstruktur dan bermakna. Religiusitas dalam hal ini tidak terbatas pada satu ajaran agama saja, melainkan mencerminkan hubungan individu dengan nilai-nilai spiritual atau keyakinan agama yang dianutnya. Selain religiusitas, faktor lain yang juga dianggap sebagai anteseden dari kepuasan kerja adalah kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Ketika kualitas layanan yang diberikan tinggi, hal ini menciptakan rasa bahagia, puas, dan bermakna, yang secara tidak langsung meningkatkan kepuasan kerja individu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, dengan mempertimbangkan peran religiusitas sebagai variabel moderasi di Kota Semarang. Studi ini juga ingin memahami secara lebih rinci bagaimana interaksi antar variabel tersebut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di sebuah perusahaan yang berlokasi di Kota Semarang. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang relevan baik dalam ranah teori maupun praktik, khususnya dalam merancang strategi peningkatan kepuasan kerja melalui penguatan faktor lingkungan kerja dan work-life balance yang diperkuat oleh nilai-nilai religius.

Dari uraian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan komponen esensial yang memengaruhi kinerja dan produktivitas

karyawan. Namun, kondisi empiris di Indonesia menunjukkan adanya perbedaan data terkait tingkat kepuasan kerja. Hasil survei JobStreet.com (2022) mengindikasikan masih tingginya tingkat ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan, sedangkan survei PwC (2023) menunjukkan mayoritas karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Perbedaan ini menciptakan kesenjangan informasi yang penting untuk ditelaah lebih lanjut guna memahami faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi kepuasan kerja dalam berbagai situasi.

Lebih jauh lagi, meskipun banyak studi sebelumnya telah meneliti hubungan antara lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, masih sangat sedikit penelitian yang menggali secara mendalam peran religiusitas sebagai moderator dalam hubungan tersebut, khususnya di Indonesia yang dikenal dengan karakter masyarakatnya yang religius. Selain itu, generasi milenial dan generasi Z yang kini mendominasi dunia kerja memiliki preferensi serta tantangan tersendiri dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, namun aspek ini masih belum banyak menjadi sorotan dalam penelitian terdahulu.

Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki urgensi untuk mengisi kekosongan literatur dengan mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, serta peran moderasi religiusitas dalam hubungan tersebut di kalangan karyawan di Kota Semarang. Harapannya, hasil penelitian ini tidak hanya memperkaya khasanah akademik dalam bidang manajemen sumber

daya manusia, tetapi juga memberikan rekomendasi konkret bagi perusahaan dalam menciptakan strategi peningkatan kesejahteraan karyawan.

Dengan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika kepuasan kerja, penelitian ini diharapkan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih sehat, inklusif, dan produktif di Indonesia. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan mampu menjadi referensi bagi pengambil kebijakan dan praktisi dalam membangun ekosistem kerja yang adaptif terhadap kebutuhan generasi kerja masa kini.

Maka dari itu penulis memilih judul **Pengaruh lingkungan kerja dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh *religiosity* di kota Semarang.**

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan apa yang telah dijelaskan di latar belakang, maka dapat di rumuskan masalah studi pada penelitian ini adalah “Bagaimana peran *religiosity* untuk menciptakan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja dan *work life balance* di kota Semarang”. Kemudian pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan?

3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh *work life balance* yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan ?

### 1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan apa yang dipaparkan dalam rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *work life balance* yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 1.4 Manfaat penelitian

1. Manfaat Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan di bidang usaha atau pendidikan mengenai topik yang telah di bahas.

2. Manfaat Akademik

Penelitian ini dapat dijadikan referensi penelitian atau literatur untuk penelitian serta sebagai syarat kelulusan.

### 3. Manfaat Untuk Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran perusahaan untuk lebih memperhatikan, lingkungan kerja, *work life balance* dan religiusitas supaya karyawan kedepannya lebih puas dan dapat menghargai pekerjaan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani, yang melibatkan sejumlah aspek seperti kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis lainnya. Menurut (Irvani et al., 2021), kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, termasuk situasi di lingkungan kerjanya, bentuk kerja sama yang terjalin dengan rekan kerja, serta bentuk kompensasi yang diperoleh. Selanjutnya, (Montol et al., 2022) menambahkan bahwa kepuasan kerja juga dapat dipahami sebagai ekspresi kebahagiaan atau kepuasan dari para karyawan atas manfaat pekerjaan yang dirasakan, baik secara individu maupun terhadap kontribusinya bagi organisasi. Artinya, karyawan akan merasa puas apabila apa yang mereka terima dari pekerjaan telah sesuai dengan apa yang dianggap bernilai dan penting.

Beberapa ahli telah memberikan pandangan terkait definisi kepuasan kerja. Porter dalam (Jasmine dan Edalmen, n.d.2020) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional, baik yang menyenangkan maupun tidak, yang dirasakan oleh seorang karyawan dalam memandang pekerjaannya. Definisi ini menekankan pada aspek emosi yang muncul sebagai respons terhadap lingkungan kerja yang dihadapi. Menurut Robbins (Tamali & Munasip, 2019), kepuasan kerja merupakan sikap keseluruhan individu terhadap pekerjaannya, yang ditentukan

oleh perbedaan antara imbalan yang diterima dan imbalan yang diharapkan. Sementara itu, Mangkunegara dalam (Vahera & Onsardi, 2021), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dirasakan oleh karyawan saat bekerja, tergantung dari sejauh mana elemen pekerjaan dan aspek pribadi mendukung kinerja mereka.

Nabawi (Heriyanto et al., 2023) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi psikis yang positif yang dialami oleh pekerja ketika kebutuhan mereka terpenuhi secara memadai dalam lingkungan kerja. Ini mencerminkan keseimbangan antara harapan karyawan dan realitas pekerjaan yang mereka hadapi. Terakhir, menurut Kuswadi dalam (Lumunon et al., 2019), kepuasan kerja diartikan sebagai ukuran sejauh mana perusahaan mampu memenuhi ekspektasi karyawannya terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaan dan posisi yang dijalani. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung produktivitas karyawan.

### **2.2.1 Teori Kepuasan Kerja**

Beberapa teori dari para ahli telah dikemukakan untuk menjelaskan konsep kepuasan kerja, di antaranya sebagai berikut:

#### **Teori Pertentangan (Discrepancy Theory)**

Teori pertentangan yang dikemukakan oleh Locke menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan kerja timbul sebagai hasil dari penilaian individu terhadap dua hal utama, yaitu:

- a. Adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara harapan atau keinginan individu dengan realitas yang diterimanya dalam pekerjaan, serta
- b. Tingkat pentingnya dari harapan tersebut bagi individu yang bersangkutan.

Dengan kata lain, semakin besar kesenjangan antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat, serta semakin penting hal tersebut bagi individu, maka potensi ketidakpuasan akan semakin tinggi. Secara keseluruhan, kepuasan kerja seseorang dapat dihitung dari total kepuasan terhadap setiap aspek pekerjaan yang dikalikan dengan seberapa penting aspek tersebut menurut persepsi individu.

Terkait hal ini, Model Kepuasan Bidang atau Facet Satisfaction Model yang dikembangkan oleh Lawler memberikan pendekatan serupa. Model ini berkaitan erat dengan teori keadilan (equity theory) dari Adams, yang menyatakan bahwa individu akan merasa puas terhadap bagian tertentu dalam pekerjaannya seperti interaksi dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, atau kondisi lingkungan kerja jika jumlah yang mereka rasakan patut mereka terima sebanding dengan apa yang benar-benar mereka terima dalam pelaksanaan tugas tersebut. Ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan di masing-masing aspek pekerjaan inilah yang menentukan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan secara spesifik.

## Teori Pandangan Kelompok

Teori ini menekankan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak semata-mata ditentukan oleh terpenuhinya kebutuhan individual, namun juga sangat dipengaruhi oleh opini dan pandangan dari kelompok sosial yang dianggap penting oleh karyawan tersebut. Dalam konteks ini, kelompok acuan (reference group) berperan besar dalam membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Jika pandangan kelompok tersebut menyatakan bahwa kondisi kerja baik dan layak, maka karyawan cenderung merasa puas, begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu, pengaruh sosial dari kelompok kerja menjadi salah satu determinan utama dalam membentuk sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

### 2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merujuk pada seluruh elemen yang berada di sekitar karyawan dan memiliki potensi untuk memengaruhi perilaku, kenyamanan, serta produktivitas mereka dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Lingkungan ini tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas kerja dan kebersihan ruang, tetapi juga mencakup faktor-faktor psikologis dan sosial yang turut mendukung suasana kerja. Menurut (Muhammad Tafri Priarso et al., n.d.2018), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang melingkupi pekerja dan bisa memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas yang diberikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya, lingkungan yang baik adalah lingkungan yang mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhan karyawan dalam menjalankan peran mereka di tempat kerja.

Berbagai faktor dalam lingkungan kerja dapat berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Agar pekerjaan dapat diselesaikan secara optimal, diperlukan kondisi lingkungan kerja yang mendukung baik dari sisi fisik, psikologis, hingga relasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana tercipta keterikatan emosional dan profesional antara karyawan dengan lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja dapat dikatakan ideal apabila mampu menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, sehat, serta memungkinkan karyawan untuk bekerja secara maksimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk berpotensi menurunkan motivasi, menimbulkan stres, dan menghambat produktivitas, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Yuliantini & Santoso, 2020).

### **2.2.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut (Ayunasrah et al., 2022), lingkungan kerja dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu:

#### **a. Lingkungan Kerja Fisik**

Jenis lingkungan ini meliputi seluruh kondisi fisik yang terdapat di tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu ruangan, tata letak peralatan, kebersihan, dan suara. Semua elemen ini dapat memengaruhi kenyamanan dan kesehatan karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik yang tertata dengan baik dapat meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi kelelahan, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung performa optimal.

## b. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Jenis lingkungan ini berkaitan dengan aspek relasional dan sosial dalam dunia kerja. Termasuk di dalamnya adalah hubungan interpersonal antara karyawan dan atasan, interaksi antar sesama rekan kerja, serta komunikasi dengan bawahan. Suasana kerja yang harmonis dan didukung oleh interaksi sosial yang positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat kerja sama tim, dan meningkatkan semangat kerja individu di dalam organisasi.

### 2.3 Work Life Balance

*Work life balance* merupakan sebuah konsep yang luas, menggambarkan harmoni yang ideal antara tuntutan karier dan pencapaian profesional di satu sisi, dengan aktivitas pribadi seperti rekreasi, waktu luang, serta kehidupan keluarga di sisi lainnya. Salah satu tantangan utama yang dihadapi pekerja saat ini adalah jam kerja yang menuntut serta beban kerja yang berat dan intens. Kedua hal ini secara konsisten menjadi sorotan karena dapat memengaruhi kualitas hidup para pekerja. Awalnya, keseimbangan kehidupan kerja dipahami dalam konteks konflik antara tanggung jawab keluarga dan pekerjaan, yang didefinisikan sebagai konflik peran ketika dua atau lebih tekanan muncul secara bersamaan, sehingga pemenuhan terhadap satu tuntutan justru menyulitkan pemenuhan terhadap tuntutan lainnya (Puspitawati & Mujiati, 2023).

Menurut (Pratama & Setiadi, 2021), istilah *work-life balance* menggambarkan upaya seorang individu dalam menyeimbangkan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadinya. Konsep ini mencerminkan kondisi

ideal di mana seorang pekerja mampu menjalankan berbagai peran secara proporsional tanpa mengorbankan salah satunya. Dalam konteks ini, *work-life balance* dipandang sebagai bentuk integrasi positif antara dua aspek penting dalam kehidupan manusia, yang pada akhirnya bertujuan untuk menciptakan kualitas hidup yang utuh dan harmonis.

### 2.3.1 Manfaat *Work Life Balance*

Implementasi program *work-life balance* dalam lingkungan organisasi memberikan sejumlah manfaat signifikan, antara lain:

a. Menurunnya tingkat ketidakhadiran pegawai

Ketidakhadiran sering kali dipicu oleh masalah pribadi, khususnya yang berkaitan dengan keluarga. Jika pegawai mengalami ketidaknyamanan atau tekanan dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat menyebabkan stres yang berdampak pada kehadiran di tempat kerja. Dengan adanya keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, risiko absensi dapat ditekan karena pegawai merasa lebih stabil secara emosional dan psikologis.

b. Penurunan tingkat turnover pegawai

Ketika pegawai memiliki fleksibilitas dalam menentukan jadwal kerja dan dapat mengatur waktu secara efektif, mereka cenderung merasa lebih nyaman dan dihargai di tempat kerja. Hal ini akan mengurangi keinginan mereka untuk berpindah kerja, sehingga tingkat pergantian karyawan dapat ditekan.

c. Peningkatan produktivitas dan kinerja

Pegawai yang berhasil menjaga keseimbangan antara urusan pribadi dan tanggung jawab pekerjaan akan lebih mampu menghindari stres dan kelelahan. Kondisi ini mendorong peningkatan kinerja karena pegawai bekerja dalam kondisi yang lebih optimal, fokus, dan termotivasi.

d. Efisiensi biaya lembur

Dengan pemberlakuan jam kerja yang fleksibel, kebutuhan akan kerja lembur dapat diminimalkan. Hal ini secara langsung berdampak pada pengurangan biaya lembur yang harus ditanggung organisasi.

e. Peningkatan kualitas pelayanan

Pegawai yang berada dalam kondisi fisik dan mental yang baik akan lebih mampu memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat atau pelanggan. Kepuasan dalam bekerja akan tercermin dalam kualitas pelayanan yang diberikan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan reputasi dan efektivitas organisasi.

## 2.4 Religiosity

Religiusitas, atau dalam istilah bahasa Inggris disebut religiosity, mengacu pada keyakinan terhadap Tuhan yang disertai dengan tekad dan komitmen untuk menjalankan prinsip-prinsip yang dipercaya berasal dari ajaran-Nya (Sunanda, 2021). Konsep ini mencerminkan seberapa kuat hubungan atau kedalaman keyakinan seseorang terhadap agamanya. Secara sederhana, religiusitas menggambarkan tingkat keimanan atau kesungguhan seseorang dalam menjalankan ajaran agama

(Mustakakhirah & Helmy, 2021). Dalam konteks dunia kerja, sikap religius yang dimiliki karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas. Seorang individu yang memiliki keimanan akan terdorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik mungkin serta menjauhi tindakan yang bertentangan dengan nilai-nilai moral dan etika kerja.

Menurut Sulistyio dalam kutipan (Wijaya & Bahjatulloh, 2022), religiusitas menjadi salah satu sikap yang penting dimiliki oleh setiap karyawan. Semakin tinggi tingkat religiusitas seseorang, maka semakin besar pula dorongan atau motivasi internal untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Kondisi ini akan berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja, karena perilaku kerja yang dilandasi nilai-nilai spiritual cenderung lebih terarah dan etis.

Huber dalam (Sunanda, 2021) mengemukakan lima dimensi utama dalam religiusitas yang mencakup berbagai aspek kehidupan spiritual seseorang, yaitu:

a. Pengetahuan (Knowledge)

Merujuk pada ketertarikan dan keaktifan seseorang dalam mencari dan memahami informasi tentang agama dari beragam sumber, baik berupa literatur maupun pengalaman langsung.

b. Ideologi (Belief)

Menggambarkan keyakinan mendasar terhadap prinsip-prinsip keimanan, seperti keesaan Tuhan, adanya kehidupan setelah kematian, serta kepercayaan terhadap kekuasaan Tuhan sebagai Zat Yang Maha Kuasa.

c. Praktik publik (Public Practice)

Melibatkan partisipasi dalam kegiatan keagamaan yang bersifat sosial, seperti menghadiri ibadah berjamaah, mengikuti forum keagamaan, atau terlibat dalam kegiatan komunitas spiritual.

d. Praktik pribadi (Private Practice)

Menunjukkan konsistensi dalam menjalankan ibadah personal, seperti shalat, berdoa, atau membaca kitab suci secara rutin dalam kehidupan sehari-hari.

e. Pengalaman spiritual (Religious Experience)

Berkaitan dengan perasaan mendalam yang dirasakan individu terhadap kehadiran Tuhan dalam hidupnya, seperti merasa diberi petunjuk atau perlindungan oleh-Nya dalam mengambil keputusan atau menjalani hidup.

### **2.5 Hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan**

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen krusial yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan. Lingkungan kerja yang ideal mencakup aspek fisik, seperti tersedianya fasilitas yang mendukung pekerjaan, pencahayaan yang memadai, ventilasi yang baik, serta suhu ruangan yang nyaman. Selain itu, aspek non-fisik juga memiliki peran besar, seperti hubungan kerja yang harmonis antar rekan, dukungan emosional dan profesional dari atasan, serta terciptanya budaya organisasi yang menghargai keberagaman dan inklusivitas. Ketika kondisi kerja mampu mengakomodasi kebutuhan fisik dan

psikologis karyawan, maka mereka akan merasa lebih dihargai, nyaman, serta terdorong untuk memberikan performa terbaik dalam pekerjaannya.

Sejumlah studi telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan suportif berdampak langsung terhadap meningkatnya produktivitas serta kepuasan kerja. Misalnya, ketika terdapat komunikasi yang terbuka, kolaborasi yang baik, serta dukungan moral dari lingkungan kerja, maka karyawan akan merasa lebih termotivasi dan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung seperti ruang kerja yang sempit, kebisingan yang tinggi, atau konflik interpersonal dapat memicu stres dan menurunkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dalam hal ini, faktor-faktor non-material seperti atmosfer kerja memiliki pengaruh yang tidak kalah besar dibandingkan dengan imbalan finansial. Kualitas lingkungan kerja yang dirasakan karyawan setiap hari berperan penting dalam membentuk loyalitas, motivasi, serta komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki korelasi positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika lingkungan kerja dirancang secara optimal, baik dari sisi fisik maupun non-fisik, maka hal tersebut akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan produktif. Karyawan yang merasa nyaman dalam menjalankan tugas-tugasnya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan loyal terhadap perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberi perhatian serius terhadap penciptaan lingkungan kerja yang mendukung demi meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan (Muhammad Tafri Priarso et al., n.d.2018).

Pentingnya lingkungan kerja yang kondusif juga ditekankan dalam berbagai hasil penelitian. (Jasmine dan Edalmen, n.d.2020), menegaskan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Hal serupa disampaikan oleh (Saputra, 2021), yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor pendidikan, perbankan, dan industri telekomunikasi. (Puri et al., n.d.2020), (Vaheera & Onsardi, 2021), serta (Muhammad Tafri Priarso et al., n.d.2018) juga menyatakan adanya hubungan yang kuat dan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Konsistensi temuan dari berbagai studi ini memperkuat argumen bahwa kualitas lingkungan kerja memainkan peran strategis dalam menentukan tingkat kepuasan karyawan di berbagai sektor industri.

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **2.6 Hubungan *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan**

*Work-life balance* atau keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi merupakan kemampuan individu untuk secara efektif mengatur waktu, energi, dan tanggung jawab antara pekerjaan profesional dengan kebutuhan pribadi serta kehidupan keluarga. Konsep ini menekankan pentingnya menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan menjalani kehidupan pribadi yang sehat tanpa mengorbankan tuntutan pekerjaan. Ketidakseimbangan antara dua aspek ini, khususnya ketika beban kerja menyita sebagian besar waktu dan energi karyawan, berisiko mengganggu kualitas kehidupan pribadi dan menurunkan produktivitas. Dampak dari ketidakseimbangan tersebut tidak hanya mempengaruhi kinerja, tetapi juga kepuasan kerja secara keseluruhan.

Setiap individu pada dasarnya membutuhkan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Ketika keseimbangan ini terganggu, maka dapat menyebabkan tekanan psikologis yang berujung pada penurunan semangat kerja serta produktivitas karyawan (Puspitawati & Mujiati, 2023). (Heriyanto et al., 2023) mendefinisikan *work-life balance* sebagai keadaan di mana seseorang mampu mencapai harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga merasakan kenyamanan dalam bekerja. Konsep ini dibangun atas dasar bahwa kehidupan kerja dan pribadi tidak saling meniadakan, melainkan saling mengisi dan melengkapi dalam menciptakan kualitas hidup yang lebih baik.

Temuan dari berbagai studi sebelumnya memperkuat argumen bahwa *work-life balance* berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Analisis yang dilakukan oleh (Puspitawati & Mujiati, 2023) serta (Pratama & Setiadi, 2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain oleh (Farkhan & JS Pareke, 2024) juga mendukung pernyataan tersebut, menekankan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mampu memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Hasil serupa ditemukan oleh (Sukardi & Hendra Saputro, 2024) yang menunjukkan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja karyawan, semakin besar tingkat kepuasan yang mereka rasakan. Meskipun begitu, hasil yang berbeda ditemukan oleh (Lumunon et al., 2019), yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dalam konteks penelitian mereka. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa efek dari *work-*

*life balance* terhadap kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual seperti budaya organisasi, jenis pekerjaan, serta karakteristik individu.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **2.7 Hubungan lingkungan kerja yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan**

Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berada di sekitar individu saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Lingkungan ini dapat berupa elemen fisik seperti fasilitas, pencahayaan, dan kebersihan, serta aspek psikososial seperti hubungan antar karyawan, komunikasi, dan budaya kerja. Sementara itu, religiusitas mencerminkan kedalaman hubungan spiritual seseorang dengan ajaran agamanya, yang tercermin dalam pola pikir, sikap, dan perilaku sehari-hari. Religiusitas tidak hanya menjadi identitas personal, tetapi juga mampu membentuk cara individu berperilaku di lingkungan profesionalnya. Dalam konteks kerja, religiusitas dapat menjadi landasan moral dan sumber kekuatan dalam menghadapi tekanan kerja serta menjaga integritas dalam menjalankan tugas.

Sinergi antara lingkungan kerja yang positif dan tingkat religiusitas yang tinggi dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Religiusitas mendorong individu untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan, serta memberikan ketenangan batin dalam menghadapi tantangan. Ketika nilai-nilai spiritual tersebut bersanding dengan lingkungan kerja yang mendukung seperti tempat kerja yang nyaman, rekan kerja yang kooperatif, serta pimpinan yang suportif maka karyawan akan merasa lebih

dihargai, termotivasi, dan bersemangat dalam bekerja. Kombinasi ini mampu menciptakan kondisi kerja yang harmonis dan meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya berujung pada meningkatnya kepuasan kerja.

Sejumlah penelitian telah mengungkapkan bahwa religiusitas memiliki korelasi positif terhadap kepuasan kerja. (Mustakakhirah & Helmy, 2021) serta (Wijaya & Bahjatulloh, 2022) menyatakan bahwa sikap religius mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Novitasari et al., 2021) yang menyatakan bahwa religiusitas berpengaruh secara positif terhadap variabel kepuasan kerja. Sementara itu, (Sari Pascariati Kasman, 2021) menambahkan bahwa kepuasan kerja bahkan mampu menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara religiusitas dan kinerja. Penelitian oleh (Triatmojo et al., 2023) semakin menguatkan pandangan tersebut, dengan menunjukkan bahwa religiusitas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa religiusitas berpotensi memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan, terutama dalam menciptakan ketahanan emosional dan motivasi kerja yang lebih tinggi.

H3: Lingkungan kerja yang dimoderasi oleh religiosity berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **2.8 Hubungan *work life balance* yang dimoderasi oleh *religiosity* terhadap kepuasan kerja karyawan**

*Work-life balance* mengacu pada kemampuan individu dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab kehidupan pribadinya. Keseimbangan ini menjadi sangat penting bagi kesehatan mental, kesejahteraan emosional, serta produktivitas jangka panjang karyawan. Ketika seorang karyawan dapat menyesuaikan antara urusan pekerjaan dan waktu pribadi, termasuk waktu untuk keluarga, istirahat, atau aktivitas sosial, maka hal tersebut dapat menurunkan tingkat stres dan meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaannya.

Akan tetapi, kemampuan untuk mencapai keseimbangan hidup dan kerja ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor individu, salah satunya adalah religiusitas. Religiusitas yang mencakup keyakinan, nilai spiritual, serta praktik keagamaan, dapat berfungsi sebagai landasan moral dan panduan dalam menjalani kehidupan, termasuk dalam mengelola beban pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seorang karyawan yang memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung memiliki prinsip hidup yang kuat, lebih mampu mengelola waktu dengan bijaksana, dan melihat pekerjaan sebagai bagian dari ibadah atau pengabdian, bukan sekadar kewajiban. Perspektif ini memberi mereka kekuatan untuk menjalani rutinitas kerja dengan lebih tenang dan bermakna.

Lebih lanjut, nilai-nilai seperti keikhlasan, rasa syukur, dan kesabaran yang melekat pada individu religius dapat memperkuat dampak positif dari *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Dalam menghadapi tekanan kerja, mereka tidak mudah goyah karena memiliki pandangan spiritual yang luas tentang tujuan hidup dan makna bekerja. Mereka juga lebih mampu menemukan keseimbangan emosional yang mendukung terciptanya perasaan puas terhadap kehidupan kerja mereka.

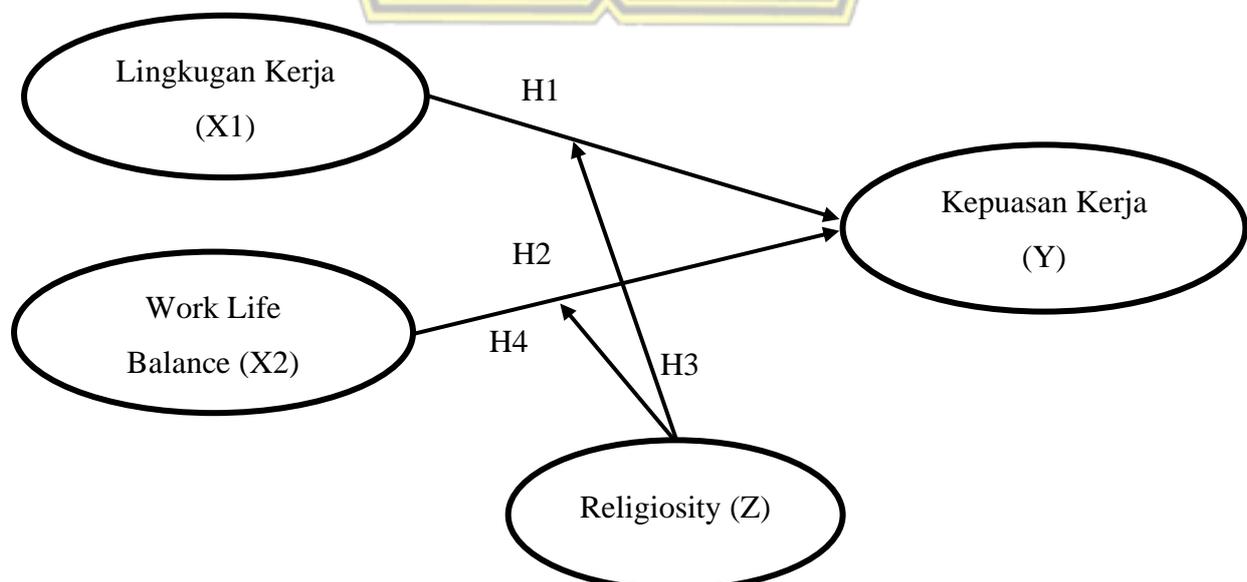
Berdasarkan berbagai studi, *work-life balance* secara umum berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh ini dapat diperkuat melalui keberadaan religiusitas sebagai variabel moderasi. Artinya, ketika *work-life balance* sudah terbentuk dengan baik, religiusitas dapat menjadi faktor yang memperkuat dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. (Yasemin et al., 2021) mengungkapkan bahwa orientasi religius ekstrinsik mampu memoderasi hubungan antara kelelahan kerja dan kepuasan kerja, di mana karyawan dengan tingkat religiusitas tinggi cenderung lebih puas. (Efriani et al., 2024) juga menegaskan bahwa religiusitas efektif sebagai variabel moderator yang berkontribusi terhadap kinerja personel, sementara (Jamal et al., 2021) menunjukkan bahwa religiusitas memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Lebih lanjut, (Wijaya & Bahjatulloh, 2022) serta (Triatmojo et al., 2023) mendukung bahwa religiusitas memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja kerja, yang diperantarai oleh kepuasan itu sendiri.

H4 : *Work-life balance* yang dimoderasi oleh *religiosity* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2.9 Kerangka pikir

Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai arah dan logika dari penelitian ini, maka diperlukan suatu kerangka berpikir yang sistematis dan terstruktur. Kerangka pikir tersebut menjadi dasar untuk menjelaskan secara jelas hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, khususnya mengenai bagaimana lingkungan kerja dan *work-life balance* dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, serta bagaimana peran religiusitas sebagai variabel moderator dalam hubungan tersebut.

Dalam hal ini, religiusitas dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya pemahaman yang menyeluruh terhadap kerangka pikir tersebut, diharapkan dapat membantu peneliti dan pembaca dalam memahami alur hubungan antar variabel secara lebih logis dan terarah.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode jenis penelitian eksplanasi (Explanatory Research) yaitu untuk menguji suatu hubungan antara variable atau mengetahui apakah suatu variable berasosiasi untuk mengetahui apakah suatu variable disebabkan atau dipengaruhi atau tidak variable lainnya. Penelitian yang menjelaskan antar variabel-variabel yang sedang diteliti dan disertai hubungan antar variabel yang satu dengan yang lain dimana harus melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari para responden atau mendapatkan tentang informasi pribadinya maupun hal-hal yang dialami (Heriyanto et al., 2023)

#### **3.2. Populasi dan sampel**

Populasi dalam suatu penelitian merujuk pada keseluruhan wilayah generalisasi yang terdiri atas individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai subjek studi. Populasi ini menjadi fokus utama untuk diteliti agar dapat ditarik kesimpulan yang valid berdasarkan data yang diperoleh. Menurut (Lumunon et al., 2019), populasi merupakan kumpulan individu atau subjek yang berada dalam ruang lingkup

tertentu dan dalam kurun waktu tertentu, serta memiliki karakteristik khusus yang akan diamati oleh peneliti.

Sementara itu, sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan representasi untuk diteliti lebih lanjut. Pengambilan sampel dilakukan karena dianggap lebih efisien dalam hal waktu, biaya, dan tenaga, serta mampu memberikan hasil yang akurat bila dilakukan dengan tepat. Prinsip utama dari pengambilan sampel adalah bahwa informasi yang diperoleh dari sebagian populasi dapat mewakili keseluruhan populasi. Berdasarkan metode perhitungan yang dikemukakan oleh (Joseph F. Hair JR et al., 2020), untuk penelitian dengan populasi yang tidak diketahui secara pasti, maka jumlah sampel dapat ditentukan dengan mengalikan jumlah indikator variabel dengan angka antara 5 hingga 10.

Dalam penelitian ini, terdapat 16 indikator variabel yang digunakan, sehingga jumlah sampel dihitung sebagai berikut:

$$\text{Sampel} = \text{Jumlah Indikator} \times 10$$

$$= 16 \times 10$$

$$= 160$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat ditetapkan bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 160 orang pekerja yang berdomisili dan bekerja di Kota Semarang.

### **3.3.Sumber dan jenis data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari responden melalui instrumen pengumpulan data seperti kuesioner dan wawancara. Menurut (Nafisatul Mustakhirah, Dr. Irfan Helmy, S.E., 2021), data primer adalah bentuk data yang dikumpulkan langsung dari sumber pertama dan belum pernah diolah sebelumnya. Dalam konteks penelitian ini, data primer dikumpulkan dari para pekerja di Kota Semarang yang telah bekerja minimal selama tiga bulan dan berusia setidaknya 18 tahun, melalui penyebaran kuesioner.

Sebagai pelengkap data primer, digunakan pula data sekunder yang berfungsi untuk memperkuat hasil penelitian. Data sekunder tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti dari subjek utama, melainkan diperoleh melalui berbagai dokumen, publikasi ilmiah, atau sumber informasi lainnya yang telah tersedia sebelumnya. (Sugiyono, 2013), menyebutkan bahwa data sekunder diperoleh melalui perantara, tidak langsung dari objek penelitian. Sementara itu, (Magdalena et al., 2016), menambahkan bahwa data sekunder berasal dari hasil penelitian sebelumnya, literatur, artikel, jurnal, buku, makalah, maupun sumber daring yang relevan dengan topik yang diteliti.

### **3.4.Metode pengumpulan data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode kuesioner. Metode ini melibatkan pemberian seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi yang relevan. Menurut (Sugiyono,

2013), kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab secara mandiri.

Untuk mengukur tanggapan responden, digunakan skala Likert. Skala ini dikenal sebagai skala pengukuran majemuk yang terdiri atas serangkaian pernyataan dengan pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap suatu konsep. Menurut Likert (1932) dan Weiss et al. (2016), skala ini memungkinkan peneliti untuk menangkap perasaan, sikap, keyakinan, serta pandangan subjektif responden terhadap topik yang ditanyakan.

Dalam penelitian ini, digunakan lima kategori skala Likert, yaitu:

STS (Sangat Tidak Setuju)

TS (Tidak Setuju)

N (Netral)

S (Setuju)

SS (Sangat Setuju)

Skala ini mempermudah interpretasi tingkat respons emosional dan kognitif dari responden terhadap pertanyaan yang diajukan, sekaligus mencerminkan sudut pandang mereka terhadap variabel yang diteliti.

### 3.5. Variabel dan indikator

**Tabel 3.1 Variabel dan indikator**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1	<b>Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)</b>	Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari terpenuhinya kebutuhan dalam lingkungan kerja secara memadai.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri</li> <li>2. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja</li> <li>3. Kesempatan promosi</li> <li>4. Gaji atau kompensasi</li> </ol>	(Pratama & Setiadi, 2021)
2	<b>Lingkungan Kerja (Work Environment)</b>	Lingkungan kerja mencakup semua kondisi fisik, sosial, dan budaya yang ada di sekitar tempat kerja, yang dapat memengaruhi kenyamanan, kinerja, serta kesejahteraan karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dan perhatian dari atasan</li> <li>2. Kerja sama antar tim atau kelompok</li> <li>3. Kelancaran komunikasi di tempat kerja</li> </ol>	(Yuliantini & Santoso, 2020)
3	<b>Keseimbangan kehidupan kerja (Work Life Balance)</b>	<i>Work-life balance</i> diartikan sebagai persepsi individu terhadap keselarasan antara kehidupan kerja dan non-kerja yang mampu mendukung pengembangan diri secara optimal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keseimbangan waktu (time balance)</li> <li>2. Keseimbangan keterlibatan (involvement balance)</li> <li>3. Keseimbangan kepuasan (satisfaction balance)</li> </ol>	(Nurul Izzy & Djamil, 2023)

4	<b>Religiusitas (Religiosity)</b>	Religiusitas adalah intensitas keyakinan dan hubungan individu dengan ajaran agamanya, yang tercermin dalam sikap dan perilaku, khususnya dalam konteks bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niat sebagai dasar nilai kerja</li> <li>2. Dedikasi dalam melaksanakan tugas</li> <li>3. Pemahaman konsep kemakmuran</li> <li>4. Kerja sama dan musyawarah</li> <li>5. Bekerja sebagai bentuk penghidupan</li> <li>6. Kemampuan membedakan tujuan hidup dan pekerjaan</li> </ol>	(Nafisatul Mustakhirah, Dr. Irfan Helmy, S.E., 2021)
---	-----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

### 3.6. Teknik analisis data

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan *software partial least square* (Smart-PLS) versi 4. Teknik analisis adalah bagaimana data yang diuji dan diolah supaya menjadi informasi yang baru. *Smart-PLS* mempunyai kemampuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel serta berkemampuan melakukan analisis dalam sekali pengujian. Tujuan dari *Smart-PLS* yaitu membantu peneliti untuk mengkonfirmasi sebuah teori dan menjelaskan ada atau tidak hubungan antar variabel laten (tidak terukur langsung) dan menggunakan ukuran dari setiap indikator-indikatornya. Peneliti menggunakan *Partial Least Square* karena penelitian ini menguji hubungan antara variabel independent, dependent, dan Moderasi atau antara variable X terhadap Y dan Z.

### 3.6.1. Analisis statistika data

Dalam analisis statistik data menggunakan metode SEM-PLS. Teknik analisis metode yang di gunakan dalam *software partial least square* (Smart-PLS) yaitu sebagai berikut :

#### 3.6.1.1. Outer model

Evaluasi outer model bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Menurut (Danang Sunyoto & M. Alfatah Kalijaga, 2022) & (Danang Sunyoto & M. Alfatah Kalijaga, 2022), sebuah indikator dapat dianggap valid apabila memiliki nilai loading factor  $\geq 0,70$ . Apabila nilainya di bawah ambang batas tersebut, maka indikator tersebut akan dikeluarkan dari analisis outer model. Hal ini sejalan dengan pendapat (Sugiyono, 2013), yang menyatakan bahwa nilai loading factor minimal 0,70 diperlukan untuk menunjukkan validitas konstruk yang memadai.

Adapun pengujian dalam analisis outer model mencakup lima tahap sebagai berikut:

1. Convergent Validity

Validitas ini menunjukkan sejauh mana suatu indikator berkorelasi dengan konstruk yang seharusnya diukurnya. Nilai loading factor pada setiap indikator terhadap konstruk utamanya harus lebih besar dari 0,70.

2. Discriminant Validity

Uji ini dilakukan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Validitas diskriminan dinilai melalui nilai cross-loading, di mana nilai indikator terhadap konstraknya harus lebih tinggi dibandingkan nilai indikator terhadap konstruk lain.

### 3. Composite Reliability (CR)

CR digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator dalam konstruk. Jika nilai  $CR > 0,70$ , maka konstruk tersebut dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

### 4. Average Variance Extracted (AVE)

AVE mencerminkan seberapa besar varians yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten dibandingkan dengan varians kesalahan. Nilai AVE minimal yang disarankan adalah 0,50.

### 5. Cronbach's Alpha

Alpha digunakan sebagai alat bantu untuk mengkonfirmasi hasil reliabilitas komposit. Konstruk dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,60$ .

#### 3.6.1.2. Inner model

Inner model digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antara konstruk laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Dalam konteks teori substansif, inner model bertujuan untuk mengidentifikasi dan menguji hubungan sebab-akibat antar variabel laten dalam model penelitian.

Beberapa parameter yang digunakan dalam penilaian inner model meliputi:

#### 1. R Square ( $R^2$ )

Merupakan koefisien determinasi yang menunjukkan seberapa besar variasi dari konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Berdasarkan Chin (1998) dalam Sarwono (2015:30), nilai  $R^2$  diklasifikasikan sebagai berikut: 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah).

## 2. Prediction Relevance (Q Square atau Stone-Geisser's $Q^2$ )

$Q^2$  digunakan untuk mengukur kemampuan prediksi model terhadap konstruk endogen. Nilai  $Q^2$  yang dihasilkan berkisar antara 0,02 (rendah), 0,15 (sedang), dan 0,35 (tinggi). Pengujian ini hanya berlaku untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif.

### 3.6.1.3. Pengujian Hipotesis

Setelah outer model dan inner model dievaluasi dan dinyatakan memenuhi kriteria, tahap selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis. Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menilai arah dan kekuatan hubungan antar variabel, serta untuk mengetahui apakah hubungan tersebut signifikan secara statistik.

Dalam penelitian ini, variabel eksogen terdiri dari lingkungan kerja (X1) dan *work-life balance* (X2), sedangkan kepuasan kerja (Y) merupakan variabel endogen. Adapun religiusitas (Z) berperan sebagai variabel moderator.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji hipotesis menggunakan nilai t-statistik dibandingkan dengan t-tabel, yaitu:

Jika  $t\text{-statistik} > t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (hubungan signifikan).

Jika  $t\text{-statistik} < t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (hubungan tidak signifikan).



## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Deskripsi Responden**

Responden didalam penelitian ini merupakan karyawan yang berada di kota Semarang dan penelitian pertanyaan berupa kuesioner melalui google form yang berpartisipasi juga berupa seluruh karyawan berapa diperusahaan berdomisili di kota Semarang. Untuk jumlah responden yang dijadikan sampel adalah sebanyak 160 orang karyawan.

Adapun beberapa kriteria dengan penelitian ini yaitu seseorang yang sedang menjalani pekerjaan berada didomisili kota Semarang dan termasuk dalam generasi milenial dan generasi z. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert 1-5 untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan di wilayah kota Semarang. Berikut merupakan data lengkap hasil peyembaran kuesioner para pekerja di wilayah kota Semarang.

##### **4.1.2 Data Sampel Penelitian Responden**

Tabel 4.1 Data Sampel Penelitian Responden

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>jumlah</b>	<b>persentase</b>
<b>1</b>	Responden yang berpartisipasi	160	100%
<b>2</b>	Responden yang diterima	160	100%
<b>3</b>	Responden yang tidak diterima	0	0%
<b>4</b>	Responden yang diolah	160	100%

*Sumber : data primer yang diolah, 2025*

Tabel di atas merupakan data sampel penelitian yang berupa kelayakan responden dari yang secara aktif berpartisipasi sampai dengan data responden yang di olah. Responden yang berjumlah 160 orang karyawan yang sedang aktif bekerja di wilayah kota Semarang mengikuti penelitian tentang kepuasan kerja. Data diatas menunjukkan 100% semua responden berhasil mengisi kuesioner sampai tahapan data di olah juga menunjukkan hasil yang sama, sedangkan responden yang tidak diterima mempunyai presentase 0%, ini menunjukkan data bisa di olah secara lebih lanjut.

#### 4.1.3 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	87	54,38%
2	Perempuan	73	45,63%
	<b>Jumlah</b>	160	100%

Sumber : data primer yang diolah, 2025

Dari tabel diatas dapat dikelompokan jumlah responden 160 orang karyawan yang berada di wilayah kota semarang, 87 orang mempunyai jenis kelamin laki-laki yang menunjukkan jumlah persentase 54,38% dari keseluruhan jumlah responden, sedangkan sisanya merupakan jenis kelamin perempuan yang mempunyai angka di 73 orang karyawan dan menunjukkan jumlah persentase 45,63%, jumlah responden laki-laki lebih tinggi dari pada responden perempuan. Jika kedua jenis kelamin laki-laki dan perempuan di jumlahkan maka hasilnya akan

tetap sama yaitu 160 orang responden dan persentasenya menunjukkan di angka 100%.

#### 4.1.4 Data Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Data Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

No	Umur	jumlah	Presentase
1	< 20 Tahun	6	3,75%
2	21-25 Tahun	92	57,5%
3	26-30 Tahun	42	26,25%
4	31-35 Tahun	16	10%
5	36-40 Tahun	4	2,5%
<b>Total</b>		160	100%

*Sumber : data primer yang diolah, 2025*

Berdasarkan data di tabel sebanyak 160 orang karyawan terdiri dari rentang usia < 20 tahun sampai usia 40 tahun, ini merupakan kalangan generasi milenial dan generasi z yang merupakan angka pekerja paling tinggi. Responden yang memiliki usia kurang dari < 20 tahun sebanyak 6 orang, responden dengan usia antara 20 sampai dengan 25 tahun sebanyak 92 orang, sedangkan usia 25 sampai dengan 30 tahun berjumlah 42 orang, dilanjutkan usia 30 tahun sampai dengan 35 tahun sebanyak 16 orang, dan yang paling akhir usia 35 tahun sampai dengan 40 tahun mempunyai jumlah 4 orang. Data diatas mempunyai angka tertinggi pada rentang usia di 20 tahun sampai dengan 25 tahun dengan persentase 57,5% dari total semuanya, sedangkan jumlah responden yang paling sedikit pada rentang 35 tahun sampai 40 tahun yang berjumlah 4 orang atau mempunyai persentase 2,5%.

#### 4.1.5 Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	presentase
1	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	5	3,13%
2	Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/K)	107	66,88%
3	Diploma Tiga (D3)	13	8,13%
4	Sarjana/Strata1 (S1)	34	21,25%
5	Magister/Strata2 (S2)	1	0,63%
<b>Jumlah</b>		160	100%

*Sumber : data primer yang diolah, 2025*

Dalam penelitian ini tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa sebagian besar didominasi latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Atas/Kejuruan dengan jumlah 107 orang atau mempunyai persentase 66,88% dari total keseluruhan 160 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang berpartisipasi di penelitian ini memiliki jenjang akhir pendidikan tingkat SMA/K menjadi dominan karena banyak tenaga kerja dalam sektor industri dan jasa yang hanya memerlukan keterampilan teknis serta pengalaman kerja tanpa keharusan menempuh pendidikan di jenjang yang lebih tinggi.

Selain itu, terdapat 34 responden atau memiliki persentase di angka 21,25%, yang menunjukkan bahwa sebagian pekerja telah menyelesaikan pendidikan tinggi dan berpotensi menduduki posisi yang lebih strategis dalam sebuah perusahaan di kota Semarang. Diploma tiga (D3) sebanyak 13 orang karyawan atau sekitar 8,13%. Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan tingkat SMP atau Sekolah Menengah Pertama sebanyak 5 orang atau mempunyai persentase 3,13% dan

kelompok paling sedikit di tingkat magister (S2) dengan hanya memiliki 1 responden jika dilihat dalam persentase yaitu 0,63%.

Data diatas menggambarkan bahwa sebagian besar tenaga kerja di kota Semarang yang menjadi lokasi penelitian ini berasal dari kalangan dengan tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas/Kejuruan (SMA/K) dan sarjana (S1). Hal ini relevan dalam memahami bagaimana tingkat pendidikan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, terutama dalam hubungannya di lingkungan kerja, *work life balance*, maupun *religiosity* dalam membentuk persepsi individu atau seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka yang sedang dijalani.

#### 4.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Pada bagian analisis deskriptif variabel digunakan pengukuran hasil indeks pada tiap-tiap pertanyaan kuesioner yang telah disebarkan kepada responden untuk mendapatkan reaksi disetiap kategori pertanyaan, perhitungan ini menggunakan skala likert dimana kriteria skor penilaian paling tinggi 5, dan skor penilaian terendah 1, sehingga dapat dikelompokkan kedalam 3(tiga) kategori yaitu : rendah, sedang dan tinggi. Untuk mengetahui nilai indeks maka memerlukan rumus.

$$\text{Rumus} = \frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 2,33$$

Dari rumus diatas dapat kita kelompokkan kedalam tiga kategori dari skala likert diantaranya yaitu :

Dari skala nilai 1,00 – 2,33 memiliki nilai yang rendah, skala nilai 2,34 – 3,66 dianggap sedang kemudian skala nilai dari 3,67 – 5,00 dianggap tinggi.

Tabel 4.5 Skala Nilai

<b>Rentang Skala</b>	<b>Kategori</b>
<b>1,00 – 2,33</b>	Rendah
<b>2,34 – 3,66</b>	Sedang
<b>3,67 – 5,00</b>	Tinggi

#### 4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja

<b>Lingkungan Kerja</b>									
<b>Indikator</b>		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	mean	Keterangan
<b>Pemimpin yang mendukung pekerja</b>	F	2	5	20	88	45	160	4,06	Tinggi
	FS	2	10	60	352	225	649		
<b>Kerja sama antar team di perusahaan</b>	F	1	6	18	90	45	160	4,08	Tinggi
	FS	1	12	54	560	225	652		
<b>Informasi dan arahan yang jelas</b>	F	4	10	25	85	36	160	3,86	Tinggi
	FS	4	20	75	225	180	619		
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>								<b>4,00</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel analisis deskriptif lingkungan kerja yang ada di atas maka dapat disimpulkan dari hasil perhitungan yang memperoleh angka 4,00 dimana angka tersebut termasuk kedalam kategori tinggi karena menduduki di 3,67 – 5,00 sebagaimana keterangan diklasifikasi kategori. Angka yang diperoleh mempunyai arti sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap lingkungan kerja ditempat mereka melakukan pekerjaan. Hal ini mengindikasikan bahwasanya

di lingkungan mereka bekerja mendukung untuk aktivitas pekerjaan dan perusahaan mampu memberikan rasa nyaman secara umum, komponen dari pertanyaan di kuesioner seperti komunikasi, kerja sama dan kejelasan instruksi dinilai positif oleh responden.

#### 4.2.2 Analisis Variabel *Work Life Balance*

Tabel 4.7 Analisis Deskriptif *Work Life Balance*

<i>Work Life Balance</i>									
Indikator		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	Mean	Keterangan
<b>Keseimbangan waktu</b>	F	3	7	22	85	43	160	3,99	Tinggi
	FS	3	14	66	340	215	638		
<b>Keseimbangan tanggung jawab</b>	F	2	6	19	89	44	160	4,04	Tinggi
	FS	2	12	57	356	220	647		
<b>Keseimbangan Kepuasan</b>	F	4	8	23	84	41	160	3,94	Tinggi
	FS	4	16	69	336	205	630		
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>								<b>3,99</b>	<b>Tinggi</b>

Dalam analisis variabel *work life balance* menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel keseluruhan berada pada nilai 3,99 nilai tersebut juga termasuk kedalam kategori tinggi karena berada di antara 3,67 – 5,00 dengan angka tersebut sudah mengartikan bahwa responden condong kedalam, mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas pribadinya. *Work life balance* dilihat dari segi waktu yang cukup, keterlibatan dan kepuasan dalam menjalankan semua aktivitasnya yang berada di dunia kerja maupun kehidupan pribadinya. Nilai ini mengindikasikan

bahwa responden yang mengisi tidak keberatan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan dan tidak mengganggu aspek pribadinya.

### 4.2.3 Analisis Variabel Religiosity

Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Religiosity

Religiosity									
Indikator		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	Mean	Keterangan
Niat kerja sebagai ibadah	F	1	4	16	89	50	160	4,14	Tinggi
	FS	1	8	48	356	250	663		
Pekerjaan sebagai tanggung jawab dan ibadah	F	1	3	14	92	50	160	4,17	Tinggi
	FS	1	6	42	368	250	667		
Kemakmuran sebagai keberkahan	F	2	6	20	90	42	160	4,03	Tinggi
	FS	2	12	60	360	210	664		
Mengutamakan kerja sama	F	2	5	18	91	44	160	4,06	Tinggi
	FS	2	10	54	364	220	650		
kerja untuk memberi manfaat bagi sesama	F	0	3	15	95	47	160	4,16	Tinggi
	FS	0	6	45	380	235	666		
Tujuan kerja sesuai nilai moral dan spiritual	F	1	4	17	88	50	160	4,14	Tinggi
	FS	1	8	51	352	250	662		
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>								<b>4,12</b>	<b>Tinggi</b>

Hasil analisis deskriptif *religiosity* menunjukkan nilai rata-rata dari semua indikator yang tinggi mencapai nilai 4,12 angka ini menunjukkan masuk ke dalam kelompok 3,67 – 5,00 yang dikategorikan tinggi. Hal ini menandakan bahwa nilai

dari *religiosity* masih di prioritaskan oleh responden dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan kerja. Responden cenderung memandang bahwa bekerja juga bagian dari ibadah, bertanggung jawab secara moral sehingga mengupayakan para pekerja untuk bermanfaat dalam aktivitas kerja. Dalam aspek *religiosity* ini para pekerja mempunyai tujuan dunia dan akhirat yang jelas untuk di gapai semaksimal mungkin.

#### 4.2.4 Analisis Variabel Kepuasan Kerja

tabel 4.9 Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja									
Indikator		STS	TS	N	S	SS	Jumlah	Mean	Keterangan
pekerjaan itu sendiri.	F	1	5	18	92	44	160	4,08	Tinggi
	FS	1	10	54	368	220	653		
hubungan dengan atasan, teman sekerja.	F	2	6	20	90	42	160	4,03	Tinggi
	FS	2	12	60	360	210	644		
Promosi.	F	3	7	22	85	43	160	3,99	Tinggi
	FS	3	14	66	340	215	638		
gaji atau upah.	F	1	4	15	94	46	160	4,13	Tinggi
	FS	1	8	45	376	230	660		
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>							<b>4,06</b>	<b>Tinggi</b>	

Hasil analisis deskriptif kepuasan kerja menunjukkan nilai rata-rata dari semua indikator yang tinggi mencapai nilai 4,06 angka ini menunjukkan masuk ke dalam kelompok 3,67 – 5,00 yang dikategorikan tinggi. Hal ini menandakan bahwa nilai

dari kepuasan kerja masih di prioritaskan oleh responden dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan kerja.

### 4.3 Hasil Analisis Outer Model

#### 4.3.1 Hasil Validitas atau *convergen validity*

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Konvergen (*Loading Factor*)

Variabel	Loadig Faktor	Keterangan
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.827	Valid
	0.740	Valid
	0.842	Valid
<b>Work Life Balance</b>	0.916	Valid
	0.900	Valid
	0.829	Valid
<b>Religiosity</b>	0.789	Valid
	0.823	Valid
	0.768	Valid
	0.794	Valid
	0.784	Valid
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.792	Valid
	0.843	Valid
	0.816	Valid
	0.819	Valid
	0.816	Valid

*convergen validity* atau Validitas konvergen berfungsi untuk menggambarkan konstruk memiliki korelasi antara indikator-indikator dari yang rendah sampai dengan hubungan korelasi yang tinggi. Menurut (Joseph F. Hair JR et al., 2020), konstruk dapat dianggap valid apabila memiliki nilai loading factor

lebih dari 0,70 kemudian dikatakan memenuhi validitas konvergen. Nilai loading factor menunjukkan seberapa kuat hubungan antara indikator dan konstraknya.

Jika Berdasarkan hasil pengolahan data melalui aplikasi Smart-PLS versi 4, diketahui bahwa seluruh indikator dalam setiap variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi syarat validitas konvergen dan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

#### 4.3.2 Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 4.11 Discriminan Validity

	Y	X1	Z	X1	Z - X1	Z - X2
<b>Kepuasan Kerja</b>						
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.786					
<b>Religiosity</b>	0.930	0.670				
<b>Work Life Balance</b>	0.846	0.741	0.786			
<b>Religiosity x Lingkungan Kerja</b>	0.309	0.351	0.375	0.266		
<b>Religiosity x Work Life Balance</b>	0.545	0.244	0.627	0.408	0.408	

Validitas diskriminan mengukur sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain dalam model. Salah satu pendekatan yang digunakan adalah Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Menurut Henseler et al. (2015), nilai HTMT yang baik harus berada di bawah 0,90. Namun, menurut Gold, Malhotra,

dan Segars (2001), nilai HTMT masih dapat diterima hingga 0,95, terutama pada penelitian sosial dengan konteks kompleks.

Pada hasil uji HTMT yang ditampilkan melalui SmartPLS 4, seluruh nilai HTMT antara konstruk berada di bawah ambang batas 0,95. Nilai tertinggi adalah 0,930, yang masih dalam batas toleransi. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian ini memang berbeda dan memiliki diskriminan yang baik. Dengan demikian, uji validitas diskriminan telah terpenuhi.

### 4.3.3 Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4.12 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.842	0.894	0.678
<b>Lingkungan Kerja</b>	0.729	0.846	0.647
<b>Religiosity</b>	0.881	0.910	0.627
<b>Work Life Balance</b>	0.857	0.914	0.779

Reliabilitas konstruk menunjukkan konsistensi internal dari indikator dalam mengukur konstraknya. Dua metode yang digunakan adalah Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Berdasarkan pendapat (Joseph F. Hair JR et al., 2020),

konstruk dianggap reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60 dan nilai Composite Reliability lebih dari 0,70.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari SmartPLS 4, semua konstruk dalam model ini memiliki nilai yang memenuhi kriteria. Nilai Cronbach's Alpha untuk Kepuasan Kerja (0,842), Lingkungan Kerja (0,729), Religiosity (0,881), dan Work Life Balance (0,857) menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam konstruk tersebut konsisten. Begitu juga dengan nilai *Composite Reliability* yang seluruhnya melebihi 0,70 dan seluruh indikator dalam setiap variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Selain itu, nilai AVE untuk setiap konstruk yaitu Kepuasan Kerja (0,678), Lingkungan Kerja (0,647), Religiosity (0,627), dan Work Life Balance (0,779) juga berada di atas 0,50. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi syarat. Maka dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 4.4 Analisis Inner Model

##### 4.4.1 Koefisien Determinansi

Tabel 4.13 Koefisien Determinansi

	<b>R-Square</b>	<b>R-Square adjusted</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.735	0.727

Koefisien determinasi (R-Square atau  $R^2$ ) merupakan ukuran yang digunakan untuk menjelaskan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam sebuah model penelitian. Dalam konteks analisis Partial Least Square (PLS), nilai  $R^2$  memberikan gambaran mengenai

kemampuan prediktif dari model struktural. Menurut Chin (1998), nilai  $R^2$  dikategorikan menjadi tiga, yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah). Semakin tinggi nilai  $R^2$  maka semakin baik tingkat prediksi model terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS seperti terlihat pada Gambar di atas, nilai R-Square untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,735, sedangkan nilai R-Square Adjusted sebesar 0,727. Nilai ini menunjukkan bahwa 73,5% variasi pada variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model yaitu Lingkungan Kerja, Religiosity, Work Life Balance, serta interaksi antara Religiosity  $\times$  Lingkungan Kerja dan Religiosity  $\times$  Work Life Balance. Sisanya sebesar 26,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang kuat terhadap variabel Kepuasan Kerja, karena nilai  $R^2$  melebihi batas ambang 0,67 sebagaimana diusulkan oleh Chin. Hal ini memperkuat validitas model bahwa konstruk eksogen memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variabel endogen, dan mendukung kelayakan model untuk dilanjutkan ke tahap uji hipotesis selanjutnya.

#### 4.4.2 Uji Pengaruh Prediktif (Effect Size / F-Square)

Tabel 4.14 Pengukuran Prediktif (F-Square)

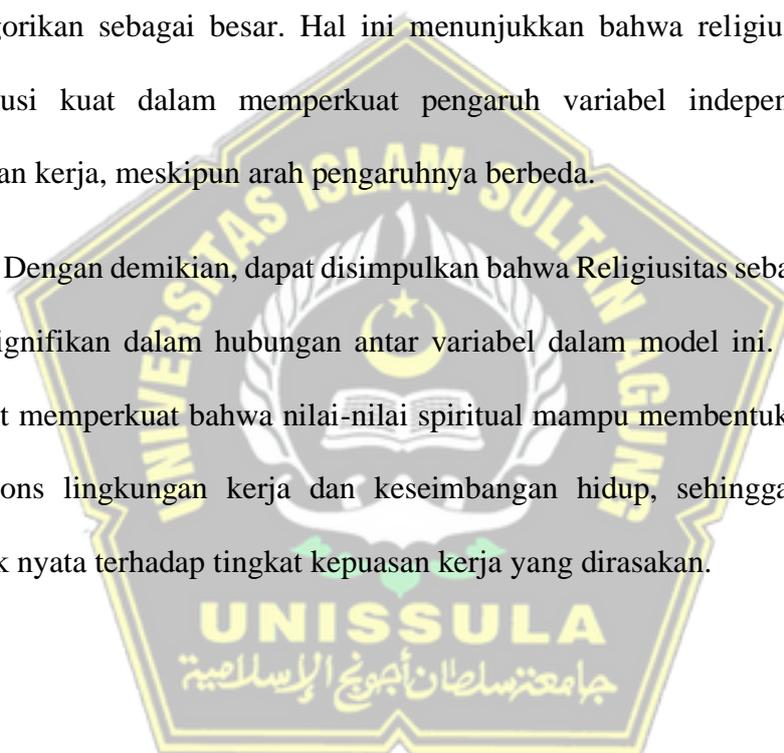
	<b>Kepuasan Kerjaa</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	
<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>0.117</b>
<b>Religiosity</b>	<b>0.266</b>
<b>Work Life Balance</b>	<b>0.082</b>
<b>Religiosity x Lingkungan Kerja</b>	<b>0.036</b>
<b>Religiosity x Work Life Balance</b>	<b>0.049</b>

Uji effect size atau f-square ( $f^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing konstruk independen terhadap konstruk dependen dalam model struktural. Nilai ini menggambarkan kontribusi unik dari suatu variabel independen dalam menjelaskan varians variabel dependen, setelah variabel lain dikontrol. Menurut (Joseph F. Hair JR et al., 2020), interpretasi nilai  $f^2$  adalah sebagai berikut: 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Semakin besar nilai  $f^2$ , maka semakin besar pengaruh dari konstruk tersebut terhadap konstruk tujuan.

Berdasarkan output dari aplikasi SmartPLS pada gambar di atas, diperoleh bahwa lingkungan kerja memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,117 terhadap Kepuasan Kerja, yang termasuk dalam kategori kecil. Sedangkan variabel Religiosity menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,266, masuk dalam kategori sedang dan menjadi konstruk dengan pengaruh paling dominan terhadap Kepuasan Kerja. Variabel *Work Life Balance*

memiliki  $f^2$  sebesar 0,082 yang juga berada dalam kategori kecil. Berdasarkan hasil analisis, nilai  $f$ -square untuk interaksi Religiusitas  $\times$  Lingkungan Kerja sebesar 0,036 dan Religiusitas  $\times$  Work Life Balance sebesar 0,049, yang keduanya termasuk dalam kategori besar menurut (Joseph F. Hair JR et al., 2020). Kriteria pengaruh sebagai berikut : nilai  $f^2$  sebesar 0,005 dikategorikan kecil, 0,010 sedang, dan 0,025 besar, yang menyatakan bahwa nilai  $f^2 \geq 0,025$  untuk efek moderasi dikategorikan sebagai besar. Hal ini menunjukkan bahwa religiusitas memiliki kontribusi kuat dalam memperkuat pengaruh variabel independen terhadap kepuasan kerja, meskipun arah pengaruhnya berbeda.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Religiusitas sebagai moderator yang signifikan dalam hubungan antar variabel dalam model ini. Efek interaksi tersebut memperkuat bahwa nilai-nilai spiritual mampu membentuk cara individu merespons lingkungan kerja dan keseimbangan hidup, sehingga memberikan dampak nyata terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.



#### 4.5 Uji Hipotesis

Tabel 4.15 Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Hasil Hipotesis
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.244	0.244	4.110	0.000	Diterima
Work Life Balance → Kepuasan Kerja	0.219	0.225	3.873	0.000	Diterima
Religiosity X Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.096	0.096	2.082	0.038	Diterima
Religiosity X Work Life Balance → Kepuasan Kerja	-0.116	-0.113	2.441	0.015	Diterima

Hasil dari pengujian hipotesis di dapatkan melalui metode *bootstrapping* pada bagian tabel *path coefficient* kemudian dapat disimpulkan melalui perolehan nilai dibagian *P value* apakah hasil uji hipotesis diterima ataukah ditolak.

Uji hipotesis akan diterima apabila nilai  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel atau nilai  $sig <$  0,05 begitupula dengan uji hipotesis yang ditolak apabila  $t$ -hitung  $<$   $t$ -tabel atau nilai  $sig >$  0,05. Pengujian *direct effect* / hipotesis langsung digunakan untuk menguji  $H_1, H_2, H_3$  dan  $H_4$  . dari hasil tabel di atas dapat disimpulkan hasilnya sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, dengan dibuktikan dalam tabel koefisien parameter sebesar 0.244 yang

dapat dilihat pada bagian original sample serta, nilai *p value* menunjukkan nilai 0.000 dimana nilai itu memenuhi persyaratan  $p\text{ value} < 0,05$ , maka H1 diterima.

2. *Work life balance* berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, dengan dibuktikan dalam tabel koefisien parameter sebesar 0.219 yang dapat dilihat pada bagian original sample serta, nilai *p value* menunjukkan nilai 0.000 dimana nilai itu memenuhi persyaratan  $p\text{ value} < 0,05$ , maka H2 diterima.
3. *Religiosity* dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, dengan dibuktikan dalam tabel koefisien parameter sebesar 0.096 yang dapat dilihat pada bagian original sample serta, nilai *p value* menunjukkan nilai 0.038 dimana nilai itu memenuhi persyaratan  $p\text{ value} < 0,05$ , maka H3 diterima.
4. *Religiosity* dan *work life balance* berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, dengan dibuktikan dalam tabel koefisien parameter sebesar -0.116 yang dapat dilihat pada bagian original sample serta, nilai *p value* menunjukkan nilai 0.015 dimana nilai itu memenuhi persyaratan  $p\text{ value} < 0,05$ , maka H4 diterima.

## **4.6 Pembahasan**

### **4.6.1 H1 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan kerja terbukti secara statistik berkontribusi terhadap kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 4,042 dan p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan

kerja yang baik akan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sekaligus membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima dan mendukung kerangka teori yang digunakan.

Suasana kerja yang mendukung secara fisik dan emosional akan memberikan dampak positif pada penerimaan karyawan terhadap pekerjaannya. Penemuan ini selaras dengan pernyataan Robbins & Judge (2015), bahwa lingkungan kerja fisik maupun psikologis yang kondusif dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja individu.

Dalam konteks di Kota Semarang, hubungan baik antar rekan kerja, kejelasan perintah dari atasan, serta koordinasi yang efektif antar bagian menjadi faktor utama pembentuk lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, organisasi atau instansi di wilayah Semarang disarankan untuk terus menjaga dan mengembangkan elemen-elemen penting dalam lingkungan kerja, seperti komunikasi internal, kolaborasi tim, serta perhatian manajerial terhadap kebutuhan pegawai. Usaha meningkatkan lingkungan kerja secara langsung berimbas pada kepuasan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai.

#### **4.6.2 H2 pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Work Life Balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 3,749 dan p-value sebesar 0,000. Temuan ini membuktikan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang, maka semakin tinggi

tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima dan terbukti secara empiris.

Keseimbangan antara peran di tempat kerja dengan kehidupan pribadi menjadi faktor kunci dalam membentuk rasa puas terhadap pekerjaan. Sejalan dengan pendapat Greenhaus & Allen (2011), *work life balance* yang baik dapat menciptakan kondisi psikologis yang stabil, sehingga individu merasa mampu memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan waktu pribadi. Dalam konteks karyawan di Kota Semarang, *work life balance* tercermin dari kemampuan mereka dalam mengatur waktu, menjaga energi, dan membagi perhatian antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan.

Temuan ini memberikan masukan bagi organisasi bahwa perusahaan perlu menyediakan fleksibilitas dan dukungan terhadap keseimbangan waktu karyawan, seperti pengaturan jam kerja, dukungan sosial, atau program kesejahteraan karyawan. Dengan adanya keseimbangan tersebut, karyawan akan merasa lebih dihargai dan dipahami, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja, loyalitas, serta performa dalam jangka panjang.

#### **4.6.3 H3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

##### **Yang Dimoderasi Oleh *Religiosity***

Berdasarkan hasil analisis, interaksi antara Religiusitas dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2,055 dan p-value sebesar 0,040, yang berarti signifikan pada level 5%. Temuan ini

membuktikan bahwa Religiusitas berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, pengaruh positif Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja akan menjadi lebih kuat pada individu yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi.

Hal ini mengindikasikan bahwa individu yang religius akan lebih menghargai lingkungan kerja yang baik dan menganggapnya sebagai bagian dari tanggung jawab spiritual. Ketika karyawan merasa bahwa tempat kerja mereka tidak hanya memberi kenyamanan fisik tetapi juga menghormati nilai-nilai spiritual, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Lingkungan kerja yang sehat akan lebih bermakna bagi karyawan religius karena mereka melihat pekerjaan sebagai bagian dari ibadah atau bentuk pengabdian.

Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kebutuhan spiritual karyawan dalam menata lingkungan kerja. Kebijakan internal perusahaan yang memberi ruang pada nilai-nilai religius seperti toleransi, etika, dan penghargaan terhadap keyakinan personal akan memperkuat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap aspek psikologis karyawan. Kombinasi antara lingkungan kerja yang kondusif dan keyakinan religius yang kuat akan menciptakan kondisi kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga memuaskan secara batiniah.

#### **4.6.4 H4 Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh *religiosity***

Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa interaksi antara *Work Life Balance* dan Religiusitas terhadap Kepuasan Kerja signifikan, dengan nilai t-statistik sebesar

2,465 dan p-value sebesar 0,014. Menariknya, nilai koefisien jalur moderasi ini bernilai negatif sebesar -0,116, yang mengindikasikan bahwa Religiusitas berperan sebagai variabel moderator yang justru memperlemah pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat religiusitas seseorang, maka hubungan antara *work life balance* dan kepuasan kerja menjadi cenderung menurun.

Individu yang sangat religius cenderung menganggap kepuasan hidup dan kerja tidak mutlak berasal dari keseimbangan waktu, melainkan dari nilai-nilai spiritual dan ibadah yang dijalankan. Oleh karena itu, meskipun kondisi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tercapai, namun bagi individu yang religius, hal tersebut tidak menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Dalam konteks ini, religiusitas menjadi filter yang memengaruhi cara pandang seseorang terhadap makna pekerjaan dan kesejahteraan hidup.

Hasil ini memberikan perspektif baru bahwa tidak selalu nilai moderasi menguatkan hubungan, namun dapat juga mengurangi dampak variabel independen. Oleh sebab itu, organisasi perlu memahami bahwa karyawan dengan tingkat religiusitas tinggi mungkin memiliki cara berbeda dalam mengevaluasi kepuasan kerja. Artinya, pengelolaan *work life balance* perlu dikombinasikan dengan pendekatan spiritual atau nilai-nilai keagamaan agar mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih menyeluruh dan bermakna secara personal.

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan dari hasil analisis berdasarkan data dan pembahasan pada bagian sebelum-sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari beberapa hal sabagai berikut ini :

- 1) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Kondisi kerja yang nyaman, adanya komunikasi yang efektif, serta koordinasi yang baik menjadi faktor penting yang mendukung kepuasan kerja di Kota Semarang.
- 2) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya akan lebih puas terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan pentingnya pengelolaan waktu, fleksibilitas, dan perhatian terhadap aspek non-pekerjaan dalam membentuk kesejahteraan psikologis.
- 3) Religiusitas memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja secara signifikan. Artinya, pada individu dengan tingkat religiusitas tinggi, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menjadi lebih kuat.

Nilai-nilai religius memberikan makna tambahan terhadap suasana kerja yang positif.

- 4) Religiusitas juga memoderasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja secara signifikan, namun arah pengaruhnya negatif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi religiusitas, pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja cenderung menurun. Hal ini bisa terjadi karena individu religius lebih memaknai kepuasan kerja melalui nilai-nilai spiritual dibandingkan keseimbangan waktu semata.

## 5.2 Keterbatasan penelitian

- 1) Penelitian ini tentu memiliki beberapa keterbatasan yang perlu disampaikan agar dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Keterbatasan pertama terletak pada objek penelitian yang hanya difokuskan pada karyawan di wilayah Kota Semarang, sehingga temuan ini belum tentu dapat digeneralisasi secara luas ke daerah lain atau ke sektor pekerjaan yang berbeda. Kondisi sosial, budaya kerja, dan nilai religiusitas di setiap wilayah memiliki karakteristik yang bisa berbeda.
- 2) Keterbatasan kedua yaitu pada penggunaan metode kuantitatif secara penuh, yang meskipun kuat secara statistik, namun belum mampu menggali makna mendalam terkait persepsi karyawan terhadap religiusitas dan makna kerja. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed method*) dapat menjadi alternatif untuk menguatkan temuan dan memberikan pemahaman yang lebih holistik.

- 3) Selain itu, model penelitian ini hanya menguji satu variabel moderator yaitu Religiusitas, sehingga belum mengeksplorasi kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang juga dapat memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja. Variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi intrinsik dapat dijadikan ruang eksplorasi dalam penelitian selanjutnya.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi pihak organisasi maupun peneliti selanjutnya. Bagi organisasi atau instansi, disarankan untuk lebih memperhatikan kualitas lingkungan kerja, terutama dalam aspek komunikasi, dukungan dari atasan, dan kerja sama tim. Menjaga suasana kerja yang nyaman dan humanis diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung. Selain itu, penting pula bagi organisasi untuk memberikan ruang bagi karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, misalnya melalui penerapan kebijakan kerja fleksibel ataupun program kesejahteraan kerja.

Penguatan aspek religiusitas di tempat kerja juga menjadi perhatian penting, mengingat bahwa nilai-nilai spiritual terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi disarankan untuk memfasilitasi kebutuhan spiritual karyawan melalui lingkungan kerja yang inklusif serta program-program yang mendukung nilai-nilai keagamaan. Nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keikhlasan sebaiknya diintegrasikan dalam budaya organisasi agar mampu menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya puas terhadap pekerjaannya,

tetapi juga memiliki loyalitas dan etika kerja yang tinggi. Di sisi lain, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas fokus penelitian, baik dari segi wilayah maupun variabel yang digunakan. Penelitian ini masih terbatas pada satu jenis variabel moderasi dan hanya berfokus pada Kota Semarang, sehingga studi lanjutan dapat menambahkan variabel lain sebagai moderator maupun mediasi, serta menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran untuk memahami lebih dalam makna kerja dan religiusitas dalam dunia kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.55542/juiim.v4i1.147>
- Danang Sunyoto, & M. Alfatah Kalijaga. (2022). Peran Persepsi Dukungan Organisasional Dan Keadilan Distributif Pada Kinerja Kelompok. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 1(3), 719–730. <https://doi.org/10.53625/juremi.v1i3.2094>
- Efriani, E., Romus, M., & Maria, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Melalui Religiusitas Sebagai Moderasi Terhadap Kinerja Personel Di Direktorat Reserse Kriminal Umum Polda Riau. 6(1), 68–81.
- Farda Oriza Wijaya Putri. (2017). Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. 2(2), 2–4.
- Farkhan, M., & JS Pareke, F. (2024). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stres Kerja dan Perilaku Keselamatan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai BPBD Provinsi Bengkulu. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(4), 3958–3968. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i4.771>
- Heriyanto, R. E. P., Tanuwijaya, J., & Putra, A. W. G. (2023). Pengaruh Co-Worker Relationship, Job Mismatch, Work-Life Balance Terhadap Job Satisfaction Dan Turnover Intention. *Edunomika*, 1, 1–12. [file:///C:/Users/dinor/OneDrive/Documents/JURNAL WLB Seminar MSDM/10686-32809-2-PB.pdf](file:///C:/Users/dinor/OneDrive/Documents/JURNAL%20WLB%20Seminar%20MSDM/10686-32809-2-PB.pdf)
- Indonesia, J. (2022). 73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka, Mengapa? 2022. <https://id.jobstreet.com/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka>
- Indonesia, P. (n.d.). Survei: 75 Persen Orang Indonesia Puas dengan Pekerjaannya. 2023. <https://www.pwc.com/id/en/media-centre/pwc-in-news/2023/indonesian/survei-75-persen-orang-indonesia-puas-dengan-pekerjaannya-anda.html>
- Irvani, T., Nurhidayati, A., & Sari, D. A. (2021). The effect of compensation, motivation on performance with job satisfaction as an intervening variable (case study on casual daily workers department of public works and spatial planning of rembang regency) kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(2), 2503–3123.
- Jamal, A., Budiyanto, & Agustedi. (2021). The role of religiosity in moderating the influence of servant leadership on job satisfaction. *Accounting*, 7(4), 965–976. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.1.011>

- Jasmine dan Edalmen, I. (n.d.). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi*.
- Joseph F. Hair JR, Black, W. C., & J.Babin, B. (2020). Preparation and characterization of nonwoven fibrous biocomposites for footwear components. In *Polymers* (Vol. 12, Issue 12, pp. 1–18). <https://doi.org/10.3390/polym12123016>
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi the Influence of Work Life Balance, Occupational Health and Workload on Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4671–4680.
- Magdalena, C., Harmein, & Nazaruddin. (2016). Influence of transformational and transactional leadership on employee performance through motivation as intervening variable at PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa. *Human Falah*, 3(1), 114–132.
- Montol, G. W., Nelwan, O. S., & Walangitan, M. D. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Pt Hasjrat Abadi Tendean Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 569. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39369>
- Muhammad Tafri Priarso, Diatmono, P., & Mariam, S. (n.d.). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Variabel Kepuasan Kerja Pada Pt Gynura Consulindo*.
- Mustakakhirah, N., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Religiusitas dan Etika Kerja Islam Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(4), 782–797. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i4.942>
- Nafisatul Mustakhirah, Dr. Irfan Helmy, S.E., M. . (2021). *Pengaruh Religiusitas Dan Etika Kerja Islam Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Dengan Mediasi Kepuasan Kerja ( Studi Pada BMT SM NU Kramat Cabang Kebumen ) Nafisatul Mustakhirah Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh rel.*
- Novitasari, D., Asbari, M., & Sasono, I. (2021). Analisis Pengaruh Religiusitas dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus pada Karyawan Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 117–130. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.268>
- Nurul Izzy, I., & Djamil, M. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Self Efficacy terhadap Kepuasan Kerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening pada Instansi Pemerintah XYZ. *JIMT*, 5(2). <https://doi.org/10.31933/jimt.v5i2>

- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup Di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 25–39. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602>
- Puri, W., Wisnu, S., Ekonomi, F., Pgri, B.-U., Surabaya, A. B., & Id, A. (n.d.). *Pengaruh mutasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada pt. Cipta aneka selera indonesia.*
- Puspitawati, D., & Mujiati, N. W. (2023). Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Di Kantor Camat Kecamatan Mengwi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(5), 460. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2023.v12.i05.p02>
- Santoso, A., & Dewi, I. G. . M. (2019). Pengaruh efikasi diri, motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pt. Sukanda djaya denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(11), 6488. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i11.p06>
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sari Pascariati Kasman, P. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 714–728. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.612>
- Sugiyono. (2013). *metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rampd-p-div.*
- Sukardi, A., & Hendra Saputro, A. (2024). Pengaruh Komunikasi, Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Papandayan Cocoa Industries Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 186–195. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1772>
- Sunanda, W. D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 121. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2282>
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3403>
- Triatmojo, P., Hasanah, K., & Dessyarti, R. S. (2023). *SIMBA SEMINAR INOVASI MANAJEMEN BISNIS DAN AKUNTANSI 6 PENGARUH RELIGIUSITAS DAN WORKPLACE SPIRITUALITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN*

*DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Pungky. September, 383–395.*

- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 2(1), 58–67.
- Wijaya, R., & Bahjatulloh, Q. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Religiusitas Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Nada Surya Tunggal Melalui Kepuasan Kerja. *Mabny: Journal of Sharia Management and Business*, 2(02), 78–87. <https://doi.org/10.19105/mabny.v2i02.6626>
- Yasemin, B., Kökalan, Ö., & Falk, M. T. (2021). *The Moderating Effect of Religiosity on the Relationship Between Burnout and Job Satisfaction*. 12(October), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.750493>
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16(1), 1–13. <http://journal.unas.ac.id/oikonomia/article/view/1153/941>

