

**PENGARUH KEPERIBADIAN, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus Pada PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) KAB DEMAK)**

**Sofiya Ningsih<sup>1</sup>  
Tristiana Rijanti<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Program Studi S1 Manajemen  
Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang  
Email : [sofianingsih07@gmail.com](mailto:sofianingsih07@gmail.com)

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Program Studi S1 Manajemen  
Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang  
Email : [tristianar@edu.unisbank.ac.id](mailto:tristianar@edu.unisbank.ac.id)

*This study explains how the influence of personality, work-life balance and organizational culture on job satisfaction (case study at PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) KAB DEMAK). The population in this study were all employees at PT BPR BKK Demak as many as 120 employees and in collecting data using a questionnaire/questionnaire with a Likert scale. The analytical tool used is a validity test with a loading factor > 0.4, a reliability test with Cronbach Alpha > 0.7 and a multiple linear analysis test using the SPSS version 21 method.*

*Based on the results of the analysis determined that: (1) Personality has a positive and significant effect on job satisfaction (2) Work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction (3) Organizational Culture has a positive and significant effect on job satisfaction.*

***Keywords : Personality, Work-life Balance, Organizational Culture, and Job satisfaction***

## **PENDAHULUAN**

Dimasa Pandemi ini persaingan perusahaan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam upaya menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kemajuan suatu organisasi sangat bergantung pada karyawan dalam rangka untuk mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena karyawan adalah salah satu asset paling penting yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menentukan proses operasional. Oleh sebab itu, Sumber Daya Manusia dalam hal ini adalah karyawan, karena karyawan merupakan elemen yang paling diperlukan untuk menentukan jatuh bangunnya suatu organisasi dalam banyak keadaan. (Rivai, 2008).

Permasalahan yang akhirnya muncul adalah bagaimana mewujudkan kepuasan kerja pada karyawan sehingga karyawan dapat mencapai tingkat kinerja yang optimal. Kini kaum millennial dalam menentukan pekerjaan lebih cenderung melihat kepuasan kerja

bukan hanya kompensasi tapi kenyamanan tempat kerja, pengembangan diri bahkan transparansi ditempat kerja adalah sesuatu yang diinginkan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh "Price Waterhouse Cooper" pada tahun 2020 menyatakan presentase pekerjaan global akan didominasi oleh generasi millennial yang presentasenya mencapai 50%. Mengacu data tersebut perusahaan patut mempersiapkan strategi yang tepat untuk perekrutan tenaga kerja yang benar-benar memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Kepuasan kerja sebagai perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya, Elviera (2009).

Salah satu hal yang harus dipertimbangkan dari kepuasan kerja adalah Kepribadian. Menurut Fitren (2006) Kepuasan kerja akan tercapai jika terdapat kesesuaian antara karakteristik kepribadian serta tipe dengan kedudukannya sehingga karyawan akan merasakan sebagai bagian yang tak terpisah dari organisasi. Sedangkan Sobur (2003) menyatakan bahwa Kepribadian sendiri merupakan karakteristik yang terdapat pada diri individu untuk menggambarkan perilaku individu tersebut, yang digunakannya dalam melakukan interaksi di lingkungannya. Beberapa studi penelitian menunjukkan bahwa kepribadian karyawan terdapat hubungan positif antara kepribadian dengan kepuasan kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2019) dan Hellen (2018) menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbanding balik dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2012) menunjukkan bahwa kepribadian tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *work-life balance* di perusahaan. *Work-life Balance* itu sendiri adalah menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan, menurut Singh dan Khanna (2011) *worklife balance* merupakan konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas secara tepat antara pekerjaan (karir serta ambis) pada satu sisi dan juga kehidupan (kebahagiaan, keluarga, waktu luang, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya. Kemudian menurut Moore dalam Moedy (2013) *work-life balance* yang baik didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Annamaria et al (2018), memperoleh hasil bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lumunon et al (2019) diperoleh hasil

bahwa *Work-life balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah budaya organisasi di perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2015) Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, budaya organisasi memberikan ciri khusus bagi organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Belias (2015) menyatakan bahwa definisi budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, simbol dan ritual yang dibagikan bersama-sama dengan anggota dan perusahaan, yang menggambarkan hal-hal dilakukan didalam sebuah organisasi untuk mengatasi masalah-masalah manajemen internal dan yang terkait dengan pelanggan, pemasok dan lingkungan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noor (2012) yang menunjukkan hasil yang signifikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima kebenarannya. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Parimita (2013) menyatakan bahwa diperoleh hasil pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Objek penelitian ini adalah PT BPR BKK DEMAK. Bank ini merupakan badan usaha milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten Demak dalam bidang perbankan. Berdasarkan survei yang dilakukan diketahui bahwa kepuasan pegawai di PT BPR BKK DEMAK belum mencapai target yang telah direncanakan. Berdasarkan kuesioner yang diberikan pada Kantor Pusat PT BPR BKK DEMAK kepada 15 karyawan hasilnya sebagai berikut :

**TABEL 1**  
**Hasil Kuisisioner Pra-survey mengenai Kepuasan kerja karyawan pada PT BPR BKK DEMAK**

No	Pernyataan	Jawaban (Presentase %)					Jumlah pegawai	Target dalam %
		Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1.	Saya puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan	33,34	6,67	40	20	0,0	15	100

2.	Pekerjaan saya membutuhkan banyak ketrampilan	6,67	13,34	20	40	20	15	100
3.	Saya puas atas gaji yang saya terima	66,67	13,34	20	0,0	0,0	15	100
4.	Saya puas atas berbagai tunjangan yang diberikan perusahaan	46,67	26,67	20	6,67	0,0	15	100
5.	Perusahaan mempunyai sistem promosi yang jelas	33,34	33,34	13,34	20	0,0	15	100
6.	Perusahaan mempertimbangkan senioritas dalam sistem promosi	20	13,34	26,67	40	0,0	15	100
7.	Saya puas atas sistem pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan	66,67	33,34	0,0	0,0	0,0	15	100
8.	Saya puas atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan	26,67	46,67	26,67	0,0	0,0	15	100
9.	Saya puas terhadap hubungan internasional di perusahaan ini	53,34	13,34	13,34	20	0,0	15	100
10	Hubungan kerja diperusahaan ini berjalan dengan baik	33,34	6,67	20	40	0,0	15	100

Sumber : Hasil olah data kuisisioner sementara (PT BPR BKK DEMAK 2020)

Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa target kepuasan kerja karyawan PT BPR BKK DEMAK Tahun 2020 dapat dikatakan baik. Namun belum optimal, hal ini dapat dilihat ada beberapa karyawan yang memberikan jawaban Tidak Setuju dan netral atau masih ragu-ragu. Berdasarkan data diatas, dapat dilihat karyawan di PT BPR BKK DEMAK merasa puas dengan gaji yang diberikan tetapi masih ada 3 karyawan yang menjawab ragu-ragu

dan 1 karyawan yang menjawab tidak setuju atas tunjangan yang diberikan . Dengan sistem pengawasan yang diterapkan oleh perusahaan karyawan sangat merasa puas tetapi masih ada yang menjawab ragu-ragu terhadap sistem pengawasan yang dilakukan oleh atasan, selain itu menurut karyawan atasan diperusahaan masih kurang dalam mempertimbangkan senioritas dan memberikan kesempatan promosi yang jelas untuk karyawannya. Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan saat ini masih ada yang belum sesuai dengan keinginannya dapat dilihat bahwa karyawan masih banyak yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan membutuhkan banyak ketrampilan, beberapa karyawan masih belum merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini cukup menantang. Kemudian kurangnya hubungan kerjasama antara karyawan yang menjadikan hubungan tidak harmonis dan tidak bisa saling membantu pekerjaan karyawan satu sama lain.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, menarik untuk diteliti lebih lanjut tentang: “Pengaruh Kepribadian, *Worklife Balance*, dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja” (studi kasus pada karyawan PT BPR BKK DEMAK).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **KEPRIBADIAN**

Menurut Feist & Feist (2006) kepribadian adalah pola sifat yang relatif permanen dan mempunyai karakteristik yang unik yang secara konsisten mempengaruhi perilakunya. Sifat adalah faktor yang menjadi pemicu timbulnya perbedaan antar individu dalam berperilaku, kesesuaian perilaku dari waktu ke waktu serta kestabilan perilaku dalam berbagai macam suasana. Perwin et al (2010) kepribadian merupakan karakteristik seseorang yang menyebabkan munculnya konsistensi perasaan, perilaku dan pemikiran.

Robbins dan Judge (2016) berpendapat bahwa “Kepribadian dapat diukur dengan dimensi model lima besar dari kepribadian yang disebut “*the big five*”, berikut beberapa faktor yang mempengaruhi kepribadian seseorang, antara lain :

1. *Emotion stability* (stabilitas emosional) Orang dengan stabilitas emosional positif tinggi cenderung tenang, aman dan percaya diri. Indikator dari Dimensi stabilitas emosional adalah : bersikap tenang dan aman, mampu menahan stress.
2. *Ekstroversi* (ekstraversi) Ekstraversi berhubungan dengan tingkat kenyamanan dalam sebuah hubungan. Indikator dari Dimensi Ekstraversi adalah : Mudah bersosialisasi

dengan orang lain, ekspresif, ramah dengan rekan kerja, percaya diri dan mudah bekerja dengan orang lain dan pengertian.

3. *Openness to experience* (keterbukaan pada pengalaman) Dimensi keterbukaan pada pengalaman mencakup kisaran minat dan ketertarikan atas inovasi yang berbeda dan beragam. Indikator dari Dimensi Keterbukaan pada pengalaman adalah : kreatif, ingin tahu, *artistic sensitive*, terbuka terhadap gagasan, kritik, dan saran orang lain.

4. *Agreeableness* (keramahan) Dimensi ini mengacu pada kecenderungan seseorang individu untuk memahami orang lain. Indikator dari Dimensi Keramahan adalah : penuh kepercayaan, mempunyai sikap yang hangat, nyaman berinteraksi dengan rekan kerja dan senang berkelompok.

5. *Conscientiousness* (kehati-hatian) Dimensi kehati-hatian ini adalah sebuah ukuran reabilitas. Indikator dari dimensi kehati-hatian adalah : bertanggung jawab, terorganisir dan dapat diandalkan, gigih dan teratur dan fokus dalam melakukan pekerjaan.

### **WORK-LIFE BALANCE**

Menurut Hudson (2005) *Work-Life Balance* atau keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan menyatakan bahwa *Work-life balance* merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. Berbeda dengan pendapat Weckstein (2008) bahwa *work-life balance* merupakan sebuah konsep dimana ada keseimbangan yang melibatkan karir dengan keluarga, kebahagiaan, waktu luang dan pengembangan spiritual.

Berikut Indikator-indikator *work-life balance* menurut McDonald et al (2005) terdiri dari: *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), *Time balance* (keseimbangan waktu), *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan).

### **BUDAYA ORGANISASI**

Soedjono (2005) menyatakan bahwa definisi Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, budaya organisasi memberikan ciri khusus bagi organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain.

Berikut budaya organisasi menurut Robbins (2016) antara lain: (1) *Outcome orientation* (2) *Inovation and risk taking* (3) *Team orientation* (4) *Attention to detail* (5) *People orientation* (6) *Aggressiveness* (7) *Stability*.

## **KEPUASAN KERJA**

Menurut Chang & Lee (2007) kepuasan kerja yang berarti kepuasan fisik, mental dan lingkungan antar karyawan satu sama lain dan tingkat kepuasan kerja bisa diketahui dengan bertanya kepada karyawan tentang seberapa puas mereka bekerja di tempat kerja tersebut. Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dalam jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Robbins (2015) menjelaskan lima faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, antara lain: (1) pekerjaan itu sendiri (2) gaji (3) promosi (4) pengawasan (5) rekan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. BPR BKK Demak sebanyak 120 karyawan. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan angket/kuesioner, sebaiknya subyek sejumlah itu diambil seluruhnya. Sehingga dapat dikatakan sebagai penelitian menggunakan metode sensus. Metode sensus merupakan cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Pada penelitian ini digunakan teknik sampling sensus yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel sejumlah 120 karyawan. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner dengan Skala likert dengan rentengan 1 sampai dengan 5.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Alat uji yang digunakan untuk dapat mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan bisa atau tidaknya dilakukan *confirmatory factor analysis* adalah *Kaiser-Maiyer-Olkin* (KMO). Dengan menggunakan analisis faktor maka item-item yang tidak valid akan dikeluarkan dari variabel penelitian. Faktor loading akan dilakukan dengan menggunakan analisis faktor dengan varimax rotations, item-item dalam penelitian bisa dianalisis lebih lanjut apabila  $KMO > 0,5$ . Nilai KMO bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Sedangkan untuk uji masing-masing item, sebuah item kuesioner bisa dikatakan valid jika nilai loading faktor  $> 0,4$ . Adapun hasil pengujian validitas dengan menggunakan metode spss versi 21 adalah sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai KMO &gt; 0,5</b>	<b>Indikator</b>	<b>Component Matrix &gt; 0,4</b>	<b>Keterangan</b>
Kepribadian (X1)	0,847	X1.1	0,560	Valid
		X1.2	0,547	Valid
		X1.3	0,522	Valid
		X1.4	0,516	Valid
		X1.5	0,633	Valid
		X1.6	0,621	Valid
		X1.7	0,473	Valid
		X1.8	0,605	Valid
		X1.9	0,507	Valid
		X1.10	0,560	Valid
		X1.11	0,538	Valid
		X1.12	0,632	Valid
		X1.13	0,518	Valid
		X1.14	0,633	Valid
		X1.15	0,604	Valid
		X1.16	0,443	Valid
		X1.17	0,535	Valid



		X1.18	0,598	Valid
		X1.19	0,494	Valid
<i>Work-life Balance</i> (X2)	0,796	X2.1	0,518	Valid
		X2.2	0,725	Valid
		X2.3	0,567	Valid
		X2.4	0,651	Valid
		X2.5	0,602	Valid
		X2.6	0,624	Valid
		X2.7	0,585	Valid
		X2.8	0,644	Valid
Budaya Organisasi (X3)	0,848	X3.1	0,582	Valid
		X3.2	0,607	Valid
		X3.3	0,621	Valid
		X3.4	0,456	Valid
		X3.5	0,551	Valid
		X3.6	0,654	Valid
		X3.7	0,493	Valid
		X3.8	0,598	Valid
		X3.9	0,554	Valid
		X3.10	0,602	Valid
		X3.11	0,612	Valid
		X3.12	0,609	Valid
		X3.13	0,639	Valid
		X3.14	0,549	Valid
		X3.15	0,551	Valid
		X3.16	0,649	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0,837	Y.1	0,557	Valid
		Y.2	0,710	Valid
		Y.3	0,541	Valid
		Y.4	0,646	Valid
		Y.5	0,615	Valid
		Y.6	0,660	Valid
		Y.7	0,572	Valid

		Y.8	0,518	Valid
		Y.9	0,561	Valid
		Y.10	0,643	Valid
		Y.11	0,661	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini layak dianalisis karena telah memenuhi derajat kecukupan sampel yaitu  $KMO > 0.5$  dan valid karena masing masing variabel memiliki komponen matrix  $> 0,4$ .

### HASIL UJI RELIABILITAS

Uji reliabilitas adalah salah satu alat yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji Cronbach Alpha dengan ketentuan Jika Koefisien Cronbach's  $\alpha > 0.7$  maka butir pertanyaan ditanya reliable dan jika Koefisien Cronbach's  $\alpha < 0.7$  maka butir pertanyaan ditanya tidak reliable. Adapun hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode spss versi 21 adalah sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Cronbach Alpha	Keterangan
Kepribadian (X1)	0,875	$> 0,70$	Reliabel
Work-life Balance (X2)	0,766	$> 0,70$	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,871	$> 0,70$	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,830	$> 0,70$	Reliabel

Sumber: data primer diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa variabel kepribadian (X1), work-life balance (X2), budaya organisasi (X3) dan kepuasan kerja (Y) yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel karena memiliki koefisien *cronbach's alpha*  $> 0,70$ .

### HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana

besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Metode ini menghubungkan variabel dependen dengan banyak variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kepribadian (X1), *work-life balance* (X2), dan budaya organisasi (X3) sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kepuasan kerja. Adapun hasil uji regresi dengan menggunakan metode spss versi 21 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Regresi**

Variabel	Adjusted R Square	Anova		Regresi		Keterangan
		F	Sig	Beta	Sig	
Kepribadian	0,682	79,067	0,000	0,451	0,000	H1 diterima
<i>Work-life Balance</i>				0,238	0,013	H2 diterima
Budaya Organisasi				0,203	0,029	H3 diterima
$Y = 0,451 X_1 + 0,238 X_2 + 0,203 X_3$						

Sumber: data primer diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Standarrized Coefficient Beta* pada variabel kepribadian menunjukan hasil sebesar 0,451, selanjutnya variabel *work-life balance* menunjukan hasil sebesar 0,238 dan nilai variabel budaya organisasi menunjukan hasil sebesar 0,203. Persamaan angka koefisien regresi linier berganda dapat dilihat sebagai berikut :

$$Y = 0,451 X_1 + 0,238 X_2 + 0,203 X_3$$

Dari tabel 4.12 dapat dijelaskan hasil analisis linier berganda sebagai berikut :

- a. Kepribadian bernilai positif sebesar 0,451 terhadap kepuasan kerja dan signifikan karena nilai signifikansi yang diperoleh  $0,000 < 0,05$ .
- b. *Work-life Balance* bernilai positif sebesar 0,238 terhadap kepuasan kerja dan signifikan yang diperoleh  $0,013 < 0,05$ .
- c. Budaya Organisasi menunjukan nilai beta sebesar 0,203 dengan tingkat signifikan  $0,029 < 0,05$ .

### **Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen (Ghozali 2018). Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada tabel 4.12 diperoleh nilai koefisiensi determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,682 artinya bahwa variabel kepribadian(X1), *work-life balance* (X2), budaya organisasi (X3) mampu menjelaskan kepuasan kerja (Y) sebesar 68,2%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 68,2\% = 31,8\%$ ) dijelaskan variabel lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang tidak diteliti.

### **Uji F**

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable independen tersebut di masukan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variable dependen. Berdasarkan hasil Uji F pada Tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai signifikansi (*sig*) jelas 0,000 kurang dari 0,05 (taraf nyatanya sama dengan 5%) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepribadian (X1), *work-life balance* (X2), budaya organisasi (X3) berpengaruh bersama-sama terhadap kepuasan kerja (Y), sehingga model regresi yang digunakan layak atau fit untuk digunakan.

### **Uji t**

Menurut Ghozali (2013) Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi kurang dari 0.05 (5%). Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.12 dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **1. Hipotesis 1 : kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui nilai *standarized coefficients*  $\beta_1$  kepribadian (X1) 0,451 dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Artinya secara parsial (individu) kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis pertama **diterima**.

## 2. **Hiptesis 2 : *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui nilai *standarized coefficients*  $\beta_2$  *work-life balance* (X2) 0,238 dan tingkat signifikan  $0,013 < 0,05$ . Artinya secara parsial (individu) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis kedua **diterima**.

## 3. **Hipotesis 3 : budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan**

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui nilai *standarized coefficients*  $\beta_3$  budaya organisasi (X3) 0,203 dan tingkat signifikan  $0,029 < 0,05$ . Artinya secara parsial (individu) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis ketiga **diterima**.

### 4.1 **Pembahasan**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Begitu juga sebaliknya jika aspek-aspek kebutuhan tidak terpenuhi maka kepuasan individu tidak terpenuhi sehingga konsentrasi karyawan akan terganggu dalam menjalankan tugasnya. Apabila ketiga faktor variabel kepribadian, *work-life balance* dan budaya organisasi terpenuhi dengan baik maka tingkat kepuasan dapat tercapai dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kepribadian, *work-life balance*, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan maka dilakukan pembahasan sebagai berikut :

#### 1. **Pengaruh Kepribadian terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis Kepribadian (X1) membuktikan bahwa mempunyai hasil yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR BKK Demak, dengan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepribadian (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini disebabkan karena besar nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai koefisien beta sebesar 0,451. Hasil penelitian ini mengandung makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan bergantung pada kepribadian seseorang maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Tanggapan responden terhadap kepribadian yang memperoleh apresiasi sebagian besar responden adalah mempunyai rasa tanggung jawab yang

tinggi atas pekerjaan. Hal ini sangat relevan mengingat sebagian besar responden dengan usia 25-34 tahun yang identik dengan rasa ingin tahu yang besar terhadap pekerjaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Arianto (2019) yang menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **2. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis *work-life balance* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. BPR BKK Demak. Hal ini disebabkan karena besar nilai signifikan  $0,013 < 0,05$  dan nilai koefisien beta sebesar 0,238. Tanggapan responden yang cenderung setuju pada item pernyataan bahwa mampu membagi pekerjaan dengan kegiatan di luar pekerjaan ditunjukkan oleh rata-rata *mean* sebesar 4,23. Hasil ini sangat relevan mengingat sebagian responden dengan masa kerja 11-15 tahun yang artinya bahwa karyawan tersebut bisa membagi waktu untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Annamaria (2018), yang menyatakan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. BPR BKK Demak. Hal ini disebabkan karena besar nilai signifikan  $0,029 < 0,05$  dan nilai koefisien beta sebesar 0,203. Hasil ini sangat relevan sejalan dengan tanggapan responden yang cenderung setuju pada item pernyataan budaya organisasi yang ditunjukkan oleh rata-rata *mean* (4,20).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Arifin (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepribadian, *work-life balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR BKK Demak yang dapat disimpulkan dengan sebagai berikut : 1) Kepribadi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (2) *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **SARAN**

1. Pada variabel kepribadian mempunyai pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diharapkan Pemimpin PT BPR BKK Demak melakukan pendekatan yang lebih mendalam dengan karyawan, dengan memberikan sarana untuk keluhan karyawan terhadap pekerjaan dan pemimpin. Mampu bersikap terbuka mengenai gagasan dan kritik, sehingga karyawan akan merasa tenang dalam melakukan pekerjaan.
2. Pemimpin PT BPR BKK Demak perlu mengadakan program konseling yang berguna untuk menggali informasi terkait kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya. Program ini memberikan gambaran jika nantinya terdapat indikasi penurunan produktivitas karyawan yang dipengaruhi oleh masalah kehidupan pribadi bisa diatasi.
3. Pemimpin PT BPR BKK Demak perlu mengadakan sosialisasi lebih mendalam mengenai visi, misi, nilai-nilai, serta peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan agar terjalin kerjasama yang baik dan rasa saling menghargai antar karyawan dengan atasan.
4. Saran teoritis Pada hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan ilmu bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang khususnya dibidang ekonomika dan bisnis berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya tentang kepribadian, *work-life balance* dan budaya organisasi.

### **Manajerial**

- 5.

### **REFERENSI**

- Dimas A., Marthen P. & Firmanto (2012) Pengaruh Kepribadian Berdasarkan The Big Five Personality Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel. *Jurnal Gemaaktualita, Vol 1 No. 1*
- Zet Ena (2012). Analisis Pengaruh Karakteristik Kepribadian, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada : Perusahaan Rosalia Indah Group)

- H.V.Simanjuntak (2018). Pengaruh Job Embeddednes Dan Komitmen Organisasi Serta Kepribadian Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Kinerja Pegawai Pada Universitas Trunajaya Bontang. ISSN 2528-1127
- Dwi Agung Nugroho Arianto, Abdul Choliq A (2019). PENGARUH KEPRIIBADIAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN STARWOOD FURNITURE INDONESIA. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 13, No. 1, April 2019, 25-34 ISSN 2443-0633
- Banatun N., Arianis C. & Sam'un Jaja (2020). Analisis Work-Life Balance Para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* Vol. 8 No. 1, July 2020, 115-126 E-ISSN: 2548-9836
- R.R.Lumunon, G.M. Sendow & Y.Uhing. (2019). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, KESEHATAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TIRTA INVESTAMA (DANONE) AQUA AIRMADIDI. *Jurnal EMBA* Vol.7 No.4 Hal. 4671-4680 ISSN 2303-1174
- Nor Azizah (2014) . BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) MADYA MAKASSAR
- Widya, Wendi & Agung (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank BTN (PERSERO) Cabang Bekasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)/Vol. 4, No. 2.*
- Zainul Arifin Noor (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Akreditasi* No.80/DIKTI/Kep/2012 ISSN 1411-0393
- Chaterina Melina Taurisa (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)
- Rani. K & Ikhsan. M. (2019). Analisis Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen* Vol 3 No. 2 P-ISSN 2550-0805
- Endo Wijaya K & Thomas S. Kaihatun (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran Di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, VOL.12, NO. 1 : 100-112
- Tjong Fei Lie Dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M.Sc (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner. *Agora* Vol. 6, No. 1
- Vannecia Marchelle Soegandhi, Drs. Eddy M. Sutanto, M.Sc Dan Roy Setiawan, S.Kom.,Mm.,Msm. (2013) . Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora* Vol. 1, No. 1
- Hudson. (2005). *The Case for Work-life Balance*. 20:20 Series.
- Robbins, Stephen P. (2013), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.



- Robbins, S.P. dan Judge T.A (2014). *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson
- Robbin, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* . Jakarta: Edisi 16. Salemba Empat.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S., & A. Judge, T. (2018). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson education, Fourteenth Edition.
- Rivai, Veithzal dan Basri (2004). *Performance Appraisal*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikaasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Luthans, F (2005). *Organizational Behavior*. Seventh Edition. McGraw-Hill,Inc.,New York.
- McDonald dan Breadyly. (2005). *The case of Worklife Balance: Closing the gap between policy and partice*.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Lee,S.C.M., & Lee, M. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees “ job satisfaction. *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.

