

TESIS

**PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV
SEBATIK MARITIM JAYA**

Disusun dan diajukan oleh:

CYNTHIA OCTHANIAZ

A012222040



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV. SEBATIK
MARITIM JAYA

Disusun dan diajukan oleh:

CYNTHIA OCTHANIAZ
NIM A012222040

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 13 November 2024
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Prof. Dr. H. Diabir Hamzah, MA
NIP 196204301988101001


Dr. Hendragunawan, S. Thayf SE., M.Si., M.Phil
NIP 197407312000121001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM,
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Cynthia Octhanlaz
Nim : A012222040
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Sebatik Maritim Jaya**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 25 November 2024

Yang Menyatakan,


Cynthia Octhanlaz

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT Tuhan yang Maha Esa, karena dengan berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul **“PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV SEBATIK MARITIM JAYA”**, Dalam proses penulisan tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, dukungan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menjadi bagian dari civitas akademik Universitas Hasanuddin .
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si, CIPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Bapak Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA, selaku Dosen Pembimbing Utama, atas bimbingan, arahan, masukan, serta ilmu yang diberikan selama proses penulisan tesis ini..
5. Bapak Dr. Hendragunawan, S. Thayf., SE., M.Si., M.Phil, selaku Dosen Pembimbing kedua, atas bimbingan, masukan, tambahan ilmu, serta referensi yang sangat membantu dalam penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CPIM, Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., MS.i, dan Ibu Dr. Wardhani Hakim, SE., M.Si selaku tim penguji, yang memberikan banyak masukan berharga untuk penyempurnaan tesis ini.

7. Bapak/Ibu staf dan pegawai di lingkungan Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, atas bantuan dan dukungan administrasi selama masa studi.
8. Seluruh teman-teman di Program Studi Magister Manajemen Kelas A2 Universitas Hasanuddin, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang telah terjalin selama perkuliahan.
9. Secara khusus, tesis ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Abdul Asis dan Ibu Hasliani, yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, doa, dan motivasi tanpa henti selama penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Makassar, 25 November 2024

Penulis

Cynthia Octhaniaz

ABSTRAK

CYNTHIA OCTHANIAZ. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* pada CV Sebatik Maritim Jaya.

Latar belakang dari penelitian ini untuk memahami pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada CV Sebatik Maritim Jaya. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi telah menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam lingkungan kerja yang kompetitif saat ini. Ketidakseimbangan kehidupan kerja sering kali memicu stres dan kelelahan yang berdampak negatif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini mengkaji tiga aspek utama: (1) pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, (2) pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (3) peran kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner yang disebarakan kepada 43 responden yang merupakan karyawan CV Sebatik Maritim Jaya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini menekankan pentingnya perusahaan untuk memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Kata kunci: keseimbangan kehidupan kerja; kinerja karyawan; kepuasan kerja; CV Sebatik Maritim Jaya.



ABSTRAK

CYNTHIA OCTHANIAZ. *The Influence of Work-Life Balance on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at CV Sebatik Maritim Jaya.*

The background of this research is to understand the influence of work-life balance (WLB) on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at CV Sebatik Maritim Jaya. The balance between work and personal life has become critical in human resource management, especially in today's competitive work environment. Imbalances in work-life often lead to stress and burnout, negatively affecting employee satisfaction and performance. This study examines three main aspects: (1) the effect of work-life balance on job satisfaction, (2) the effect of work-life balance on employee performance, and (3) the role of job satisfaction as an intervening variable in the relationship between work-life balance and employee performance. This study uses a quantitative method with questionnaires distributed to 43 respondents who are employees of CV Sebatik Maritim Jaya. Path analysis is used to identify the relationships between variables. The study results show that work-life balance significantly affects job satisfaction, and job satisfaction mediates the effect of work-life balance on employee performance. Employees who manage to balance personal life and work tend to have higher levels of job satisfaction, which improves their performance. These findings highlight the importance of companies focusing on work-life balance as a critical factor in improving employee productivity and well-being.

Keywords: *work-life balance; employee performance; job satisfaction; CV Sebatik Maritim Jaya.*



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	1
KATA PENGANTAR	4
ABSTRAK	5
ABSTRACT	7
DAFTAR ISI	8
DAFTAR TABEL	12
DAFTAR GAMBAR	13
BAB 1	14
PENDAHULUAN	14
1.1 Latar belakang	14
Tabel 1. 1 Tingkat Kinerja Rata-Rata Karyawan CV Sebatik Maritim Jaya Tahun 2021-2023.	15
1.2 Rumusan masalah	17
1.3 Tujuan penelitian	17
1.4 Manfaat Penelitian	18

1.5	Sistematika Penelitian	18
BAB II.....		20
TINJAUAN PUSTAKA		20
2.1	Landasan Teori	20
2.1.1	Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.1.2	Kinerja Karyawan	22
2.1.3	Kepuasan Kerja	26
2.1.4	Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	28
2.2	Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu		32
2.3	Kerangka Pemikiran	38
Gambar 2.1.....		39
Kerangka Konseptual.....		39
2.4	Hipotesis	40
BAB III		41
METODE PENELITIAN.....		41
3.1	Waktu dan Lokasi Penelitian.....	41
3.2	Jenis Penelitian	41
3.3	Populasi dan Sampel	41
3.3.1	Populasi	41
3.3.1	Sampel	41
3.4	Jenis & Sumber Data	42
3.5	Teknik Pengumpulan Data	42
3.5.1	Menyebarkan kuesioner	42
3.5.2	Observasi.....	42
3.6	Definisi Operasional dan Variabel Penelitian	42

3.6.1	Definisi Operasional.....	42
Tabel 3. 1 Definisi Operasional		43
3.6.2	Variabel Penelitian	43
3.7	Teknik Analisis.....	44
3.7.1	Analisis Jalur	44
3.8	Uji Determinasi	44
3.9	Uji T (Parsial).....	45
BAB IV		46
ANALISIS DAN PEMBAHASAN		46
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	46
4.1.1	Sejarah Umum Perusahaan	46
4.1.2	Visi Perusahaan	47
4.1.3	Misi Perusahaan	47
4.1.4	Produk Perusahaan	47
4.1.5	Proses Pengelolaan.....	48
4.1.6	Struktur Organisasi	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....		50
4.2	Analisis Deskriptif Responden	50
4.2.1	Usia Responden.....	51
4.2.2	Jenis Kelamin Responden	52
4.2.3	Masa Kerja Responden	52
4.2.4	Pendidikan Terakhir	53
4.2.5	Status	54
4.3	Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	54
4.3.1	Analisis Deskripsi Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja	55
4.3.2	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	57

4.3.3	Analisis Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	60
4.4	Uji Instrumen.....	63
4.4.1	Uji Validitas	63
4.4.2	Uji Reliabilitas	65
4.4.3	Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	67
Gambar 4.2.....		67
Model Struktural		67
4.4.4	<i>Path coefficient</i>	68
4.4.5	Pengujian Hipotesis.....	70
4.5	Pembahasan	71
BAB V.....		75
PENUTUP.....		75
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA		77
LAMPIRAN.....		81

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tingkat Kinerja	13
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	40
Tabel 4. 1 Tingkat Pengambilan Kuesioner	49
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	49
Tabel 4. 3 Jenis Kelamin Responden	50
Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden	51
Tabel 4. 5 Pendidikan Terakhir Responden	51
Tabel 4. 6 Status Responden	52
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja	53
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	58
Tabel 4. 10 Validitas Konvergen	62
Tabel 4. 11 AVE (Average Variance Extracted)	63
Tabel 4. 12 Reliabilitas Cronbach Alpha dan Composite Reliability	64
Tabel 4. 13 Hasil Uji Path Coefficient (Hubungan Langsung).....	66
Tabel 4. 14 Hasil Uji Path Coefficient (Hubungan Tidak Langsung).....	66
Tabel 4. 15 R Square.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	48
Gambar 4.2 Model Struktural	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Dalam dunia yang semakin kompetitif, peran karyawan dalam organisasi menjadi semakin penting. Karyawan tidak hanya dituntut untuk memenuhi *job description*, tetapi juga dibebankan dengan target kerja yang semakin besar. Pembebanan target ini, tidak hanya untuk mencapai rencana penjualan, tetapi juga untuk memastikan terjadinya pertumbuhan nilai perusahaan. Di sisi lain, karyawan memiliki kehidupan personal dan keluarga yang ikut menyita perhatian dan energinya. Di sini timbul masalah keseimbangan kehidupan kerja.

Menurut penelitian Frye et al. (2020), keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kehidupan pribadi mereka terabaikan akibat beban pekerjaan yang berlebihan, mereka cenderung kurang puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja.

Fenomena ini juga dialami oleh CV Sebatik Maritim Jaya, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan hasil laut. Dalam tiga tahun terakhir, kinerja karyawan perusahaan ini mengalami fluktuasi yang signifikan, terutama dalam aspek produktivitas, efisiensi, kualitas kerja, dan kehadiran. Berdasarkan data kinerja perusahaan yang tertera pada Tabel 1.1, produktivitas karyawan sempat meningkat dari 75 pada tahun 2021 menjadi 80 pada tahun 2022, namun kembali menurun menjadi 75 pada tahun 2023. Penurunan kinerja ini tidak hanya terjadi pada produktivitas, tetapi juga pada efisiensi dan kualitas kerja. Efisiensi, yang semula mencapai 85 pada tahun 2022, turun menjadi 78 pada tahun 2023. Kualitas kerja juga mengalami penurunan dari 83 pada tahun 2022 menjadi 80 pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya tren penurunan yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut.

Tabel 1. 1 Tingkat Kinerja Rata-Rata Karyawan CV Sebatik Maritim Jaya Tahun 2021-2023.

Aspek Penilaian	Penilaian Tahun 2021	Penilaian Tahun 2022	Penilaian Tahun 2023
Produktivitas	75	80	75
Efisiensi	80	85	78
Kualitas Kerja	78	83	80
Kepatuhan terhadap Prosedur	90	87	82
Kehadiran	98	88	82
Rata-Rata	84,2	84,6	79,4

Sumber: CV Sebatik Maritim Jaya

Jika diperhatikan lebih lanjut, penurunan paling signifikan terjadi pada aspek kehadiran, yang turun drastis dari 98 pada tahun 2021 menjadi 82 pada tahun 2023. Penurunan dalam kinerja ini, mengindikasikan bahwa ada masalah yang mungkin terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka tidak memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi mereka di luar pekerjaan sering kali mengalami penurunan dalam tingkat kepuasan kerja. Robbins (2010) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang buruk berkontribusi terhadap peningkatan stres, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Selain itu, data absensi yang menunjukkan penurunan tingkat kehadiran dari 98 pada tahun 2021 menjadi hanya 82 pada tahun 2023 juga dapat menjadi indikator adanya tekanan atau ketidakseimbangan kehidupan kerja yang dialami oleh karyawan. Menurut Čikeš, Maškarin Ribarić, dan Črnjar (2018), absensi yang terjadi tanpa disengaja sering kali disebabkan oleh faktor-faktor di luar kendali karyawan. Salah satu faktor umum adalah kebutuhan untuk mengatasi situasi tak terduga dalam kehidupan pribadi, yang kemudian dapat memengaruhi kehadiran di tempat kerja. Absensi yang dipicu oleh tanggung jawab keluarga, seperti merawat anggota keluarga yang sakit atau menghadiri acara keluarga, merupakan penyebab umum dari absensi yang tidak disengaja. Absensi jenis ini dapat berdampak

langsung pada produktivitas karyawan serta kepuasan kerja, karena karyawan sering kali mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan tuntutan kehidupan pribadi. Jurnal ini memberikan pandangan bahwa dengan memperbaiki keseimbangan kehidupan kerja, perusahaan dapat mengurangi tingkat absensi karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi

Isu keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga dapat memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Byrne (2005) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sering kali menyebabkan burnout atau kelelahan yang berujung pada penurunan kinerja. Dalam konteks ini, keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya penting untuk kesejahteraan individu karyawan, tetapi juga untuk produktivitas dan efektivitas organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka tidak memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi, mereka akan lebih sering absen, mengalami penurunan motivasi, dan pada akhirnya kinerja mereka akan terpengaruh.

Kepuasan kerja sering kali menjadi variabel intervening antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai aspek seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan pengakuan atas hasil kerja. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kepuasan, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, menghasilkan kinerja yang lebih baik pula. Namun, ketika keseimbangan kehidupan kerja terganggu, kepuasan kerja juga akan menurun, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Dalam beberapa tahun terakhir, keseimbangan kehidupan kerja menjadi salah satu perhatian utama dalam studi manajemen sumber daya manusia. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kreiner et al. (2009), keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting dalam konteks pekerjaan modern, di mana teknologi dan globalisasi membuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Karyawan sering kali dituntut untuk selalu siap bekerja, bahkan di luar jam kerja resmi, yang menyebabkan peningkatan stres dan kelelahan.

Dengan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada CV Sebatik Maritim Jaya, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan keseimbangan kehidupan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dan permasalahan yang terjadi, jelas bahwa keseimbangan kehidupan kerja berhubungan erat dengan kinerja, namun belum menjadi hal yang terbukti di CV Sebatik Maritim Jaya. Oleh karenanya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Sebatik Maritim Jaya”.

1.2 Rumusan masalah

1. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pada CV Sebatik Maritim Jaya?
2. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV Sebatik Maritim Jaya?
3. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV Sebatik Maritim Jaya?

1.3 Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja pada CV Sebatik Maritim Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV Sebatik Maritim Jaya.

3. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV Sebatik Maritim Jaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Memperluas pengetahuan penulis tentang manajemen dalam hubungannya dengan kepuasan kerja, dan keseimbangan antara kinerja karyawan dan kehidupan kerja, sehingga dapat digunakan sebagai contoh untuk menerapkan pengetahuan mereka dalam dunia nyata.

Diharapkan tesis ini dapat digunakan sebagai sumber informasi, referensi, dan literatur bagi mereka yang terutama membutuhkan informasi untuk mengembangkan bisnis dengan memperbaiki kinerja karyawannya. Selain itu, diharapkan dapat digunakan oleh akademisi lain yang ingin menyelidiki masalah dan variabel serupa. Juga sebagai sumber informasi dan pengetahuan manajemen untuk masyarakat, terutama bagi mereka yang ingin memulai bisnis dengan merekrut karyawan.

Manfaat bagi industri yakni sebagai alat untuk mengevaluasi faktor-faktor seperti kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja yang memengaruhi kinerja karyawan, diharapkan kinerja karyawan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dan manajemen perusahaan, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya, yang akan membantu mencapai visi dan misi perusahaan, saat perusahaan mengubah programnya untuk kemajuan, diharapkan dapat digunakan sebagai referensi tambahan.

1.5 Sistematika Penelitian

Laporan penelitian terdiri dari Bab I hingga Bab V, yaitu:

Pada Bab I Pendahuluan menguraikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan, manfaat, dan sistematika penyusunan tesis.

Pada Bab II Tinjauan Pustaka mencakup tinjauan literatur tentang sejumlah gagasan yang akan mendukung permasalahan antara lain seperti keseimbangan kehidupan kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan di tempat kerja.

Pada Bab III Metode Penelitian mencakup jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, jenis – jenis, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengujian instrumen dan teknik analisis data, hipotesis dan kerangka pikir.

Pada Bab IV Analisis Data dan Pembahasan mencakup instansi atau bisnis yang menjadi tempat penelitian, lokasi penelitian, penyebaran kuesioner, identitas responden, tabulasi jawaban responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, hasil pengelolaan data, uji asumsi, uji hipotesis, dan pembahasan penelitian, semuanya tercakup dalam bab ini.

Pada Bab V Kesimpulan dan Saran mencakup kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga memuat rekomendasi yang dapat diberikan oleh pihak-pihak terkait di masa depan untuk meningkatkan hasil kerja peneliti dan organisasi atau perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada landasan teori ini menjelaskan tentang manajemen sumber daya manusia, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada poin ini menjelaskan tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia dan tujuan manajemen sumber daya manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, Syamsir et al., (2018) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai individu yang berfungsi sebagai penggerak organisasi, termasuk institusi dan perusahaan, dan yang dianggap sebagai aset yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilannya. Ilmu manajemen sumber daya manusia berfokus pada bagaimana orang dapat dipekerjakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan bisnis, pekerja, dan masyarakat secara keseluruhan. Landasan sumber daya manusia adalah gagasan bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan hanya mesin atau sumber daya bagi perusahaan.

Eri Susan (2019) memandang MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan fungsi tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurutnya, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah tanggung jawab organisasi yang memastikan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan selaras dengan kebutuhan pekerjaan mereka.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Husaini & Abdullah (2017), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

- a. *Staffing/Employment*, tiga aktivitas penting menyusun fungsi ini yakni perencanaan, penarikan, dan seleksi sumber daya manusia. Semua manajer bertanggung jawab untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia.
- b. *Performance Evaluation*, tidak hanya departemen sumber daya manusia yang bertanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan mereka, tetapi manajer juga bertanggung jawab untuk menilai bawahannya.
- c. *Compensation*, para manajer dan departemen SDM harus bekerja sama dengan baik dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen SDM bertanggung jawab untuk membuat struktur gaji yang efektif.
- d. *Training and Development*, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu manajer menjadi pelatih dan penasihat yang baik bagi karyawannya.
- e. *Employee Relations*, dalam perusahaan dengan serikat pekerja, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membantu negosiasi dan menangani masalah persetujuan dengan serikat pekerja.
- f. *Safety and Health*, setiap perusahaan harus memiliki dan menerapkan program keselamatan untuk mengurangi insiden dan menciptakan lingkungan yang sehat.
- g. *Personnel Research*, departemen sumber daya manusia mempelajari masalah perusahaan dan individu dan merumuskan solusi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Husaini & Abdullah (2017), tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali seberapa besar peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. Walaupun departemen sumber daya manusia secara formal didirikan untuk membantu manajer, manajer tetap bertanggung jawab atas kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu manajer dalam menangani masalah sumber daya manusia organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Tujuannya adalah untuk menjaga kontribusi departemen pada tingkat yang memenuhi persyaratan organisasi. Jika manajemen sumber daya manusia tidak memenuhi standar organisasi, sumber daya manusia menjadi tidak berguna.

3. Tujuan Sosial

Dimaksudkan untuk mengurangi dampak negatif terhadap organisasi dengan cara yang etis dan sosial untuk menanggapi kebutuhan, tantangan, dan kebutuhan masyarakat. Jika sebuah organisasi tidak menggunakan sumber dayanya untuk membantu masyarakat, hal itu dapat menyebabkan masalah.

4. Tujuan Personal

Dimaksudkan untuk membantu pekerja mencapai tujuannya, minimal tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika seorang karyawan ingin ditahan, dipensiunkan, atau dimotivasi, tujuan personal mereka harus dipertimbangkan. Jika tidak, kinerja dan kepuasan karyawan akan menurun, dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Pada poin ini menjelaskan tentang pengertian kinerja karyawan, indikator kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan yang dievaluasi berdasarkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan selama melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya dalam rangka memenuhi kewajiban dan

tugas-tugasnya (Muhajir, 2019). Kinerja, di sisi lain, didefinisikan sebagai pelaksanaan tugas dan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan, menurut Muhajir (2019), dari beberapa definisi tersebut jelas bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang individu sesuai dengan standar yang relevan dengan pekerjaan yang dihadapi, sesuai dengan pedoman yang relevan dengan tugas tertentu.

Ramdhani & Rasto (2021) kinerja adalah pencapaian seorang karyawan berdasarkan tugas-tugas yang mereka selesaikan selama menjalankan tugasnya. Pengertian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai apa yang dia capai dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja. Kinerja, dalam pandangan keduanya adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan kewajiban dan tugas yang diberikan kepadanya. Bernadin dan Russel (1993 : 379) memberi batasan mengenai kinerja adalah hasil akhir atau output yang dihasilkan dengan fungsi pekerjaan atau aktifitas yang spesifik selama periode waktu tertentu.

Menurut Robbins dan Judge (2019), kepuasan kerja adalah faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Tingkat kepuasan ini mencakup aspek-aspek seperti lingkungan kerja yang positif, hubungan baik dengan rekan kerja, serta penghargaan atas hasil kerja yang dicapai. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan produktivitas dan kinerja karyawan dalam organisasi.

Greenhaus dan Allen (2017) menyatakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan mampu mengelola waktu mereka secara efektif antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, mereka lebih mungkin untuk merasa lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Keseimbangan ini dapat mengurangi tingkat stres dan burnout, yang sering menjadi penyebab menurunnya kinerja. Dengan tercapainya keseimbangan yang baik, karyawan dapat memberikan performa yang lebih optimal di tempat kerja.

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, yang berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berperan penting dalam menjaga kinerja optimal, karena mampu mengurangi stres dan burnout yang berpotensi menurunkan performa. Dengan demikian, organisasi yang memperhatikan kepuasan dan keseimbangan hidup karyawan akan melihat peningkatan kinerja secara keseluruhan.

2.1.2.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2007) ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator kualitas kerja biasanya diukur melalui:
 - a) Ketepatan, ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.
 - b) Ketelitian, ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan artinya cermat dan selektif dalam melaksanakan pekerjaan guna menghindari kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.
 - c) Keberhasilan hasil kerja, adalah suatu keadaan dimana pekerjaan yang dilakukan mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya.
- 2) Kuantitas Kerja, menunjukkan bahwa jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Diukur dengan indikator sebagai berikut:
 - a) Kecepatan, kecepatan mengerjakan pekerjaan artinya menilai waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- 3) Tanggung jawab, adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kewajiban karena adanya dorongan dari dalam dirinya. Dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a) Menerima dan melaksanakan pekerjaan. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya
- b) Sarana dan prasarana. Mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Elemen berikut ini mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Dangnga & Amran, 2019):

1. Faktor lingkungan internal organisasi:

Karyawan membutuhkan dukungan dari atasan untuk melakukan pekerjaan mereka. Kinerja karyawan baik maupun yang buruk, secara signifikan dipengaruhi oleh dukungan ini. Sebaliknya, kinerja karyawan akan menurun jika sistem kompensasi dan lingkungan kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Strategi organisasi, sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan, manajemen dan skema remunerasi, serta lingkungan kerja merupakan elemen-elemen internal organisasi lainnya. Untuk mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan organisasi internal yang kondusif.

2. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Keadaan, peristiwa, atau situasi yang muncul di lingkungan eksternal organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan dikenal sebagai faktor lingkungan eksternal organisasi. Sebagai contoh, krisis keuangan dan ekonomi tahun 1997 di Indonesia meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal pendapatan dan gaji pekerja, dan selanjutnya menurunkan daya beli pekerja.

3. Faktor internal karyawan

Adalah elemen yang berasal dari dalam diri pekerja, termasuk kualitas alamiah sejak lahir dan kualitas yang dipelajari seiring dengan perkembangannya. Misalnya, bakat, sifat karakter, dan masalah kesehatan medis dan mental. Sementara itu, faktor yang diperoleh meliputi motivasi, etos kerja, pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Bagian poin ini menjelaskan tentang pengertian kepuasan karyawan, indikator kepuasan karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Karyawan

Kepuasan kerja adalah salah satu fenomena yang paling banyak diteliti dalam domain manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Hal ini umumnya didefinisikan sebagai "keadaan emosional yang menyenangkan atau positif keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang" (Sari & Hadijah, 2016). Menurut keduanya, kepuasan kerja adalah perasaan pekerja terhadap pencapaian dan keberhasilan dalam pekerjaan. Hal ini umumnya dianggap terkait langsung dengan produktivitas serta kesejahteraan pribadi. Ini menyiratkan bahwa karyawan melakukan pekerjaan yang dinikmati, melakukannya dengan baik dan dihargai atas usahanya.

Seperti yang dikemukakan oleh Khuzaimah (2019), kepuasan kerja adalah kepuasan dengan pekerjaan seseorang, seorang karyawan merasa didukung dalam pekerjaannya menentukan tingkat kepuasan kerja mereka. Sangat penting untuk mencapai hasil kerja yang terbaik, individu yang menemukan kepuasan dalam pekerjaannya akan melakukan pekerjaannya dengan serius dan memberikan yang terbaik untuk menyelesaikannya.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Karyawan

Menurut Luthans (2005) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sejauh mana perusahaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik
2. Kepuasan terhadap *supervision* (pengawasan) merupakan salah satu sumber penting dari kepuasan kerja. Kepuasan ini diukur berdasarkan tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Hal ini dimanifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti

seberapa baik kerja karyawan, memberikan nasihat dan bantuan pada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan

3. Kepuasan terhadap rekan kerja, tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi kebanyakan karyawan, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Kepuasan terhadap gaji, gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.
5. Kepuasan terhadap promosi, mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju di antara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Karyawan

Secara umum, Syamsir et al. (2018) membagi faktor-faktor ini dalam dua kelompok besar, yaitu :

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu
Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dan individu lain. Faktor-faktor dari diri individu yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah kepribadian, nilai-nilai yang dimiliki individu, pengaruh sosial dan kebudayaan, minat dan penggunaan keterampilan, usia dan pengalaman kerja, jenis kelamin, tingkat inteligensi, serta status dan senioritas.
2. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi
Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan dari lingkungan organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah situasi dan kondisi pekerjaan, sistem imbalan, penyelia dan komunikasi, pekerjaan, keamanan,

kebijaksanaan perusahaan, aspek sosial dari pekerjaan, serta kesempatan untuk pertumbuhan semuanya merupakan elemen yang penting dalam lingkungan kerja.

2.1.4 Keseimbangan Kehidupan Kerja

Pada poin ini menjelaskan tentang pengertian keseimbangan kehidupan kerja, dimensi keseimbangan kehidupan kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.

2.1.4.1 Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja menurut Susanto et al. (2022) mengacu pada kemampuan seseorang untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan profesional, tanggung jawab keluarga, dan aktivitas pribadi, dengan fokus pada upaya mencegah terjadinya tumpang tindih antara tanggung jawab bisnis dan pribadi.

Sementara itu, Panda & Sahoo (2021) mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai pemenuhan kebutuhan antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan di luar pekerjaan, di mana keseimbangan ini dianggap sebagai salah satu indikator emosional dan psikologis utama yang mempengaruhi komitmen dan motivasi karyawan dalam menghadapi keragaman global dan persaingan organisasi. Kedua teori ini sejalan dalam pandangan bahwa keseimbangan kehidupan kerja sangat penting bagi karyawan, namun memiliki perbedaan fokus. Susanto et al. (2022) menekankan pada pengaturan agar tanggung jawab bisnis dan pribadi tidak saling berbenturan, sedangkan Panda & Sahoo (2021) lebih menekankan pada keseimbangan sebagai cara untuk meningkatkan kepuasan peran karyawan dan memenuhi kebutuhan personal serta profesional. Dengan demikian, meskipun terdapat perbedaan dalam pendekatan, keduanya sepakat bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan komitmen karyawan.

2.1.4.2 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut McDonald dan Bradley (dalam Pangemanan et al., 2017) work-life balance memiliki 3 aspek sebagai berikut;

1. Keseimbangan Waktu (Time Balance)

Aspek ini berfokus pada jumlah waktu yang didapatkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan melakukan kegiatan di luar pekerjaannya. Keseimbangan waktu ini adalah metode yang digunakan untuk memberikan waktu untuk keluarga, bekerja, beristirahat, dan relaksasi. Ketika bisa menyeimbangkan waktu, maka hasil yang didapat tentunya berkonsentrasi dengan baik dalam melakukan suatu hal, bisa meningkatkan produktivitas, dan mengurangi tingkat stres.

2. Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance)

Aspek ini bertokus pada partisipasi psikologis dan komitmen di dalam pekerjaan atau di luar pekerjaan. Keseimbangan peran kerja dan peran non-kerja dapat dilihat secara fisik dan emosional dalam melakukan aktivitas. Gambarnya, waktu kerja karyawan yang dihabiskan untuk bekerja yaitu 8 jam setiap harinya sedangkan waktu yang tersisa hanya 5 jam untuk keluarga. Jika di dalam waktu 5 jam itu karyawan menikmati waktunya secara fisik dan emosionalnya terlibat dalam melakukan aktivitas sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan tersebut terpenuhi.

3. Keseimbangan Kepuasan (Satisfaction Balance)

Aspek ini berfokus pada keseimbangan kepuasan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan ini tercipta dari diri sendiri ketika karyawan merasa apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan memenuhi kebutuhan pekerjaan dan keluarga. Bisa dilihat dari kondisi keluarga, hubungan sesama rekan kerja, dan kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan tersebut. Keseimbangan kepuasan bisa dinyatakan sebagai kepuasan diri dan kepuasan harapan.

2.1.4.3 Dimensi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Dimensi-dimensi untuk mengukur keseimbangan kehidupan-kerja menurut Hada et al. (2020) yaitu:

1. *Work Interference With Personal Life* (Gangguan Kerja dengan Kehidupan Pribadi)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membantu seseorang sulit

mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator yaitu:

a. Waktu

Meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang digunakan untuk aktivitas lain di luar kerja.

b. Energi

Meliputi menjaga kesehatan dan mampu menghindari stres dalam bekerja.

c. Tekanan

Meliputi kecemasan tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan perhatian.

2. *Personal Life Interference With Work* (Gangguan Kehidupan Pribadi dengan Pekerjaan)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator yaitu:

a. Karyawan menyelesaikan tugas tanpa mengesampingkan tanggung jawab kehidupan pribadi.

b. Selalu tetap memperhatikan kepentingan keluarga di tengah-tengah kesibukan kerja.

3. *Personal Life Enhancement Of Work* (Peningkatan Kehidupan Pribadi Akibat dari Pekerjaan)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan, maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator yaitu:

a. Hubungan dengan Atasan atau Bawahan

Selalu mempererat hubungan dengan rekan kerja agar satu sama lain saling mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

b. Kehidupan Sosial di Luar Pekerjaan

Pergaulan karyawan mampu meningkatkan performanya di perusahaan.

4. *Work Enhancement Of Personal Life* (Peningkatan Pekerjaan Kehidupan Pribadi)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, keterampilan yang diperoleh individu saat bekerja dalam kehidupan sehari-hari, yaitu mengimplementasikan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi.

2.1.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel. Empat aspek diidentifikasi oleh Ramdhani & Rasto (2021) yang berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja:

1. Faktor individu yang berkaitan dengan kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional
2. Faktor Organisasi seperti pengaturan kerja, kebijakan dan pedoman keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, pemimpin, rekan kerja, peran, ambiguitas peran, kelebihan peran, dan teknologi merupakan contoh aspek organisasi.
3. Faktor sosial yang berkaitan dengan pengaturan pengasuhan anak, dukungan pasangan, dukungan keluarga, dukungan sosial, tuntutan pribadi dan keluarga, masalah pengasuhan anak, dan pertengkaran keluarga.
4. Faktor lain seperti usia, jenis kelamin, status pernikahan, status keluarga, tingkat karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada poin ini menjelaskan lebih detail tentang penelitian terdahulu dan penjelasan di dalam tabel tentang 10 jurnal penelitian terdahulu yang meliputi nama penulis dan tahun terbit, judul jurnal, metode, jumlah sampel, serta alat pengumpulan data.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul	Konteks	Variabel
1.	Destry Yayu Ramdhani dan Rasto (2021)	Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (<i>Work Life Balance As a Factor Affecting Employee Performance</i>)	Perusahaan Percetakan di Kota Bandung	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan
2.	Ischevell Vialara Saina (2016)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado	PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kompensasi • Kinerja Karyawan
3.	Risna (2017)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Perawat di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Konawe Selatan	Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Konawe Selatan	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Keseimbangan Waktu • Keseimbangan Keterlibatan • Keseimbangan Kepuasan
4.	Ramadhany, Cony Claudia (2021)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Rumah Sakit DKI Jakarta	Rumah Sakit DKI Jakarta	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Kepuasan Kerja
5.	Susanto et al. (2022)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors</i>	UKM di Indonesia.	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Kepuasan Kerja

No	Penulis/Tahun	Judul	Konteks	Variabel
				• <i>Family-Supportive Supervisor Behaviors</i>
6.	Novia Gladys Faustina, Emma Julianti (2024)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Unit Pelaksana Teknis dan Balai Sidoarjo Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur	Unit Pelaksana Teknis dan Balai Sidoarjo Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Kepuasan Kerja
7.	Adinda Rahma Annisa (2017)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan PT Bursa Efek Indonesia	PT Bursa Efek Indonesia	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Komitmen
8.	Dwitanti Errica (2023)	<i>The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance through Work Stress and Workload</i>	PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Brawijaya Branch Office	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Beban Kerja • Stres Kerja
9.	Nensi Tumba (2024)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Lakipadada Tana Toraja	RSUD Lakipadada Tana Toraja	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan • Lingkungan Kerja
10.	Nurjana, S., Rosita, S., and Sumarni, S. (2022)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VI	Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VI	• Keseimbangan Kehidupan Kerja • Kinerja Karyawan

No	Penulis/Tahun	Judul	Konteks	Variabel
				• Motivasi Kerja

Sumber: Data peneliti 2024

Pada jurnal pertama berjudul Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Work Life Balance As a Factor Affecting Employee Performance) pada Perusahaan Percetakan di Kota Bandung yang ditulis oleh Destry Yayu Ramdhani dan Rasto tahun 2021 menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey*, dengan jumlah sampel 62 orang karyawan dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori *Work-Life Balance* menurut Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja terjadi ketika tidak ada konflik peran antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini penting untuk kesejahteraan dan kinerja individu.

Pada jurnal kedua berjudul Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado yang ditulis oleh Ischevell Vialara Saina tahun 2016 menyimpulkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode metode deskriptif kuantitatif, dengan jumlah sampel 52 orang karyawan dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg (1959) menjelaskan bahwa faktor motivator (seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri) dan faktor higienis (seperti gaji dan kondisi kerja) mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.

Pada jurnal ketiga berjudul Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Perawat di Badan Layanan Umum Daerah

(BLUD) Rumah Sakit Konawe Selatan yang ditulis oleh Risna tahun 2017 menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan waktu terhadap kepuasan kerja perawat dan ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan terhadap kepuasan kerja perawat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dengan jumlah sampel 84 orang karyawan dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori Kepuasan Kerja dari Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi individu terhadap pekerjaannya yang memungkinkan mereka memenuhi nilai-nilai penting dalam pekerjaan mereka.

Pada jurnal keempat berjudul Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Rumah Sakit DKI Jakarta menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling*, dengan jumlah sampel 90 orang karyawan dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori Baron dan Kenny (1986), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

Pada jurnal kelima berjudul *Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors* pada UKM di Indonesia yang ditulis oleh Susanto et al., pada tahun 2022 menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja secara parsial memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis

Partial Least Square Structural Equation Modelling, dengan jumlah sampel 400 dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini mendukung temuan Fisher et al. (2009), bahwa work-life balance yang baik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai faktor pendukung.

Pada jurnal keenam berjudul Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Unit Pelaksana Teknis dan Balai Sidoarjo Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur yang ditulis oleh Novia Gladys Faustina, Emma Julianti pada tahun 2024 menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. keseimbangan kehidupan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling*, dengan jumlah sampel 81 dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori *Work-Life Balance* menurut Greenhaus dan Beutell (1985), teori ini menjelaskan konflik antara peran kerja dan keluarga yang dapat memengaruhi kinerja serta kesejahteraan individu. Menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Pada jurnal ketujuh berjudul Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan PT Bursa Efek Indonesia yang ditulis oleh Adinda Rahma Annisa, pada tahun 2017 menyimpulkan bahwa kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Begitu pula dengan komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kehidupan kerja dan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling*, dengan jumlah sampel 100 dan menggunakan kuesioner sebagai

alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori Meyer dan Allen (1991) mengembangkan teori komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Pada jurnal kedelapan berjudul *The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance through Work Stress and Workload* yang ditulis oleh Dwitanti Erica, pada tahun 2023 menyimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja dan beban kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi beban kerja dan stress kerja secara positif dan signifikan. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling*, dengan jumlah sampel 150 dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge (2013), beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres yang berlebihan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Pada jurnal kesembilan berjudul Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada RSUD Laki Padada Tana Toraja yang ditulis oleh Nensi Tumba, pada tahun 2024 menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah laki padada tana toraja dan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah laki padada Tana toraja. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dengan jumlah sampel 332 dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. . Penelitian ini sejalan dengan teori Lingkungan Kerja dari Hackman dan Oldham (1976) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik, termasuk kondisi fisik dan non-fisik, dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Pada jurnal kesepuluh berjudul Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VI oleh Nurjana, S., Rosita, S., and Sumarni., pada tahun 2022 menyimpulkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis SEM-PLS, dengan jumlah sampel 206 dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. . Penelitian ini sejalan dengan teori Motivasi Kerja dari Vroom (1964) menyatakan bahwa kinerja individu ditentukan oleh ekspektasi mereka bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang diinginkan, dan kinerja tersebut akan menghasilkan hasil yang berharga.

2.3 Kerangka Pemikiran

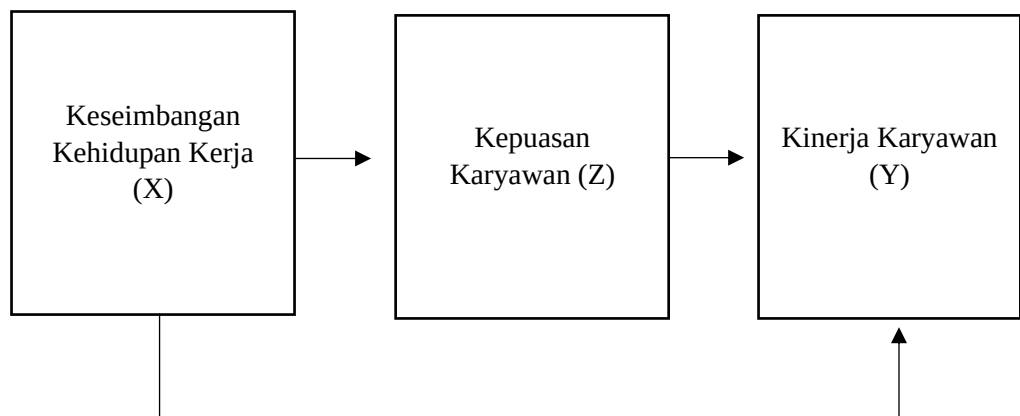
Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Susanto et al. (2022), hipotesis ini berasumsi bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memainkan peran penting dalam kepuasan kerja. Ketika karyawan dapat mencapai keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan waktu yang mereka habiskan untuk diri mereka sendiri, keluarga, dan kegiatan di luar pekerjaan, mereka cenderung lebih bahagia dan puas dengan pekerjaan mereka. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat membantu mengurangi stres, meningkatkan kesehatan mental dan fisik, serta memungkinkan karyawan untuk merasa lebih diperhatikan secara keseluruhan.

Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Susanto et al. (2022), hipotesis ini berasumsi bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dapat memengaruhi kinerja mereka. Karyawan yang mampu mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih fokus, lebih produktif, dan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Mereka juga mungkin memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik

dan lebih sedikit absensi, karena mereka dapat mengelola stres dan mempertahankan kesejahteraan secara keseluruhan.

Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Erica Dwitanti (2023), hipotesis ini diasumsikan karena ketika karyawan merasa seimbang antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka, dan mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Keseimbangan kehidupan kerja sering dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Kepuasan kerja di sini juga dianggap sebagai mediator penting yang menghubungkan keseimbangan kehidupan kerja dengan kinerja, dengan asumsi bahwa karyawan yang puas akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Dengan demikian, penelitian ini terdiri dari variabel independent atau variabel bebas (X) yaitu Keseimbangan Kehidupan Kerja, variabel dependent atau variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan, dan variabel intervening (Z) yaitu Kepuasan Kerja. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2012) menegaskan bahwa hipotesis penelitian berfungsi sebagai solusi sementara untuk tantangan yang ditimbulkan oleh penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang ditemukan pada saat pengumpulan data. Hipotesis berikut ini disarankan untuk diteliti dalam penelitian ini dan didasarkan pada kegiatan yang diuraikan dalam temuan penelitian lain, kerangka konseptual, dan hubungan variabel dalam penelitian ini.

1. H1 : Keseimbangan Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja;
2. H2 : Keseimbangan Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan;
3. H3 : Keseimbangan Kehidupan Kerja melalui Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan;