



BAB II KAJIAN PUSTAKA

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Landasan Teoritis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Teori *Work-life Balance*

a. Pengertian *Work-life Balance*

Work-life balance menurut Hudson dalam Nur dan Kadarisman (2016) adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. *Work-life balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Hutcheson dalam Nur dan Kadarisman (2016) menambahkan *work-life balance* mencakup lebih dari waktu, termasuk merasa baik tentang tingkat keterlibatan dalam pekerjaan maupun peran non-kerja

Lockwood dalam Diah & Al Musadieq (2018) *wok-life balance* adalah kondisi keseimbangan pada dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kondisi individu seseorang. Selanjut Delecta dalam Diah & Al Musadieq (2018) menambahkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Penjelasan lain tentang *work-life balance* oleh McDonald and Bradley dalam Ayu (2020) adalah merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya diluar pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah pandainya seseorang dalam memisahkan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa terganggunya pekerjaan yang ditentukan oleh tempat seseorang tersebut bekerja.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

b. Komponen – Komponen *Work-life Balance*

Ada 4 komponen penting yang menjadi alat ukur dalam *work-life balance* menurut Fisher dalam Poulouse dan Sudarsan (2014), yaitu:

(1) Waktu

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

(2) Perilaku

Meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang digunakan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.

(3) Ketegangan (*strain*)

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

(4) Energi

Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia untuk mencapai tujuan sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

c. Dimensi *Work-life Balance*

Hudson (2005) berpendapat bahwa ada beberapa dimensi atau aspek–aspek pada *work-life balance*, yaitu:

(1) Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Greehouse (2003): Jumlah waktu yang sama untuk pekerjaan dan peran keluarga.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (2) Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)
Greehouse (2003): Tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam pekerjaan dan peran keluarga.
- (3) Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)
Greehouse (2003): Tingkat kepuasan yang sama dengan pekerjaan dan peran keluarga.

Fisher dalam Adiningtyas dan Mardhatillah (2016) menyatakan terdapat empat komponen *work-life balance* menjadi dasar dalam mengembangkan alat ukur *work-life balance*. Pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan butir-butir yang digolongkan menjadi empat dimensi, yaitu:
 - (1) WIPL (*Work Interference With Personal Life*).
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.
 - (2) PLIW (*Personal Life Interference With Work*).
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.
 - (3) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*).
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja.
 - (4) WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*).
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.
- d. **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Work-life Balance***
Poulose dan Sudarsan (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, sebagai berikut :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(1) *Individual Factors* (Faktor Individu)

(a) *Personality* (Kepribadian)

Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstrasversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

(b) *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis)

Psychological well-being mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well-being* berkolerasi positif dengan *work-life balance*. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi pula.

(c) *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

(2) *Organisational Factor* (Faktor Organisasional)

(a) *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktifitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (b) *Work-life balance Policies and Programs*
- (c) *Work Support* (Dukungan Organisasi)

Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

- (d) *Job Stress* (Stress kerja)

Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

- (e) *Techology* (Teknologi)

Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pengelolaan waktu.

- (f) *Role Related Factors* (Peran)

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work-life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work-life Balance*.

- (3) *Societal Factors Influencing*

- (a) *Child Responsibility* (Pengaturan Perawatan Anak)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

- (b) *Family Support* (Dukungan Keluarga)

Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(4) Faktor Lainnya

Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

e. Manfaat dan Fungsi *Work-life Balance*

Hubson, Delunas dan Kesic dalam Poulouse dan Sudarsan (2014), tercapainya *work-life balance* menghasilkan beberapa keluaran yang terbagi menjadi dua kategori yaitu: keluaran yang berkaitan dengan pekerjaan atau karir dan keluaran yang tidak terkait dengan karir. Fungsi *work-life balance* pada bidang pekerjaan atau karir adalah:

(1) Kepuasan Kerja

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa *work-life balance* berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki *work-life balance* tinggi memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

(2) Komitmen terhadap Organisasi

Work-life balance juga berhubungan positif dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi *work-life balance* seseorang karyawan, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

(3) Minimnya *Turnover*

Work-life balance telah dibuktikan berhubungan signifikan dengan *turnover*. Hubungan yang dimiliki antara *work-life balance* dan *turnover* adalah hubungan negatif. Semakin tinggi *work-life balance* yang dimiliki seseorang karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover* karyawan.

(4) Minimnya Ketidakhadiran dalam Pekerjaan

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berhubungan signifikan dengan ketidakhadiran atau absen karyawan. Hubungan yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dimiliki adalah hubungan negatif, sehingga semakin tinggi *work-life balance* seseorang karyawan maka semakin rendah tingkat ketidakhadiran karyawan tersebut.

(5) Performa Kerja

Work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan performa kerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki *work-life balance* tinggi memiliki performa kinerja yang baik.

Dari teori kehidupan keseimbangan kerja atau *work-life balance* maka yang menjadi indikatornya adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, keseimbangan kepuasan.

2. Teori Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Colquitt, LePine, Wesson dalam Wibowo (2015:131) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Berbeda dengan pendapat Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2015:132) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang.

Stephen P. Robbins (2017:118) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakter-karakteristiknya.

Selanjutnya Handoko dalam Deden (2016) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, situasi kerja, kerjasama



antara pimpinan dengan karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Berdasarkan definisi–definisi yang telah dikemukakan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas atau menyenangkan individu terhadap pekerjaan yang merupakan hasil penilaian bersifat subjektif terhadap aspek-aspek pekerjaan.

b. Teori-Teori Kepuasan Kerja

(1) *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Herzberg yang dikenal sebagai pengembang teori kepuasan kerja yang disebut teori dua faktor, yaitu faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas terhadap pekerjaannya (*dissatisfiers – satisfiers*).

Herzberg dalam Deden (2016) ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job context*), yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kedua, berupa kondisi intrinsik, isi pekerjaan (*job context*) yang akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Herberg menemukan faktor–faktor yang menimbulkan kepuasan kerja berbeda dengan faktor–faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan. Faktor–faktor kepuasan kerja yang dinamakan motivator berkaitan dengan isi pekerjaan atau intrinstik dari pekerjaan, menurut Herzberg yaitu:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(a) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Kesanggupan dalam menetapkan sikap terhadap sebuah perbuatan yang diemban dan kesanggupan untuk menanggung risiko atas perbuatan yang dilakukan.

(b) Peluang untuk maju (*Advancement*)

Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya.

(c) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing.

(d) Pencapaian (*Achievement*)

Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

(e) Pengakuan (*Recognition*)

Besar kecilnya pengakuan yang diberikan atas unjuk kerjanya atau hasil kerjanya.

Herzberg berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi para karyawan, akan tetapi pula tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan karyawan.

(2) *Job Characteristic Theory* (Teori Karakteristik Pekerjaan)

Colquitt, LePine, Wesson dalam Wibowo (2015:137-138) mengajarkan adanya lima unsur yang menciptakan keadaan psikologis dalam menghadapi pekerjaan, yaitu:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

(a) *Variety*

Tingkatan keadaan dimana pekerjaan memerlukan sejumlah aktivitas yang melihatkan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda.

(b) *Identity*

Tingkatan keadaan dimana pekerjaan memerlukan menyelesaikan keseluruhan, dapat diidentifikasi, merupakan potongan pekerjaan dari permulaan sampai akhir dengan hasil yang nyata.

(c) *Significance*

Tingkatan keadaan dimana pekerjaan mempunyai dampak substantif pada kehidupan orang lain.

(d) *Authonomy*

Keadaan dimana pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan pada individu untuk melakukan pekerjaan.

(e) *Feedback*

Tingkatan keadaan dimana melakukan aktivitas yang diperlukan oleh pekerjaan memberikan pekerja informasi yang jelas tentang seberapa baik mereka melakukan.

c. Indikator – indikator Kepuasan Kerja

As'sad dalam Soetrisno (2017:80) mengemukakan faktor–faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada empat, yaitu:

(1) Faktor Psikologis

Berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan

(2) Faktor Sosial

Interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(3) Faktor Fisik

Berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

(4) Faktor Finansial

Berhubungan dengan jaminan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Berbeda dengan Robbins (2017:128) yang mengemukakan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut.

(1) Gaji atau Upah

Wibowo (2015:140): kecakupan bayaran (*adequacy of pay*) dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya (*perceived equity vis-a-vis others*).

(2) Pekerjaan

Wibowo (2015:140): mencakup tanggung jawab (*responsibility*), kepentingan (*interest*) dan pertumbuhan (*growth*).

(3) Promosi

Wibowo (2015:140): peluang promosi, termasuk kesempatan untuk kemajuan selanjutnya (*chances for further advancement*).

(4) Penyeliaan atau Pengawasan Kerja

Wibowo (2015:140): kualitas pengawasan, yang mencakup bantuan teknis (*technical help*) dan dukungan sosial (*social support*).

(5) Rekan Kerja

Wibowo (2015:140): hubungan dengan rekan sekerja, yang mencakup

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

keselarasan sosial (*social harmony*) dan rasa hormat (*respect*).

d. Unsur Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2015:139) adanya lima unsur yang menjadi penyebab kepuasan kerja pekerja yaitu:

(1) Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan terhadap mana karakteristik pekerjaan memungkinkan individual memenuhi kebutuhannya.

(2) Ketidakpuasan (*Disrepancies*)

Kepuasan sebagai hasil dari *Met Expectation* yang mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan untuk diterima individu dari perkerjaan.

(3) Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja penting individual.

(4) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa jujur pekerja diperlakukan dan dipekerjaan. Persepsi bahwa hasil kerja relatif terhadap masukan lebih menyenangkan dibandingkan dengan hasil/masukan signifikan lain.

(5) Komponen Watak/Genetik (*Dispositional/Genetic Components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat personal dan faktor genetik.

e. Dampak Dari Ketidakpuasan Kerja

Robbins (2017:126-127) ada empat cara mengungkap ketidakpuasan karyawan, yaitu:

(1) Keluar (*exit*)

Ketidakpuasan diungkapkan melalui perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(2) Menyuarakan (*voice*)

Ketidakpuasan diungkapkan melalui pencapaian dan upaya konstruktif untuk memperbaiki kondisi.

(3) Kesetiaan (*loyalty*)

Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan pasif menunggu kondisi membaik.

(4) Mengabaikan (*Neglect*)

Ketidakpuasan diungkapkan melalui membiarkan kondisi memburuk.

Robbins (2017:128) juga menambahkan adanya dampak lain yang ditimbulkan dari kepuasan kerja oleh karyawan, yaitu perilaku kerja yang kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior/CWB*). Perilaku kerja yang kontraproduktif yang dimaksud adalah tindakan yang secara aktif merusak organisasi, termasuk mencuri, berperilaku agresif terhadap rekan kerja, atau terlambat atau tidak hadir

Selain itu, Robbins menemukan hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan ketidakhadiran, tetapi hubungan tersebut sedang hingga lemah. umumnya ketika banyak alternatif pekerjaan tersedia, karyawan yang tidak puas memiliki tingkat ketidakhadiran yang tinggi, tetapi ketika ada beberapa alternatif, karyawan yang tidak puas memiliki tingkat ketidakhadiran yang sama (rendah) dengan karyawan yang puas. organisasi yang memberikan tunjangan cuti sakit yang liberal mendorong semua karyawannya, termasuk mereka yang sangat puas untuk mengambil cuti.

Robbins juga menambahkan hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover* lebih kuat daripada antara kepuasan dan ketidakhadiran. Secara keseluruhan,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pola kepuasan kerja yang menurun adalah prediktor terbaik dari niat untuk pergi. *Turnover* memiliki hubungan lingkungan kerja juga. jika iklim di dalam tempat kerja karyawan adalah salah satu kepuasan kerja rendah yang menyebabkan pergantian karyawan. akan ada efek penularan. Hal ini menunjukkan bahwa manajer mempertimbangkan pola kepuasan kerja (dan pergantian) rekan kerja saat menugaskan rekan kerja ke area baru.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dari kesimpulan teori diatas, maka yang menjadi indikator kepuasan kerja adalah gaji atau upah, pekerjaan, promosi, penyelia atau pengawasan kerja, dan rekan kerja.

3. Teori Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Tohardi mengatakan dalam Soetrisno (2017:100) bahwa produktivitas adalah sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Yaitu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaannya lebih baik daripada hari ini dari pada hari kemarin dan esok akan lebih baik.

Malayu S.P Hasibuan dalam Deden (2016) mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan yang dimiliki baik secara perorangan ataupun tim didalam organisasi tersebut. Pernyataan tersebut didukung oleh Greenberg pada Sedarmayanti (2011:198) mengartikan produktivitas sebagai bandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu bagi totalitas masukan selama periode tersebut.

Umar dalam Deden (2016) produktivitas ialah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Selain itu, Whitmore dalam Sedarmayanti (2017:58) mengutarakan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



produktivitas adalah suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan.

Dari beberapa pengertian produktivitas yang telah dijelaskan maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan upaya kerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu.

b. Faktor – faktor Produktivitas Kerja

Sedarmayanti dalam Ertanta dan Sabda (2020) ada tiga faktor yang dapat diukur dari produktivitas karyawan, yakni:

(1) Efisiensi

Suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (*input*) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Apabila masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi, tetapi semakin kecil masukan yang dapat dihemat, sehingga semakin rendah tingkat efisiensi. Pengertian efisiensi disini lebih berorientasi kepada masukan sedangkan masalah keluran (*output*) kurang terjadi perhatian utama.

(2) Efektivitas

Suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan ukuran menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat.



(3) Kualitas

Suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan. Konsep ini dapat hanya berorientasi kepada masukan, keluaran atau keduanya. Disamping itu kualitas juga berkaitan dengan proses produksi yang akan berpengaruh pada kualitas hasil yang dicapai secara keseluruhan.

Balai Pengembangan Produktivitas Daerah dalam Sedarmayanti (2017:71-72) menyebutkan ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yaitu:

- (1) Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- (2) Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- (3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang terciptanya dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.
- (4) Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- (5) Efisiensi tenaga kerja, perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- (6) Kewirausahaan, yang terciptanya dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Teknik Memperbaiki Produktivitas Kerja

Soetrisno (2017:116) teknik memperbaiki produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

(1) Studi Kerja

Metode teknik dan pengukuran kerja yang digunakan untuk mempelajari pekerjaan orang dan mengindikasikan faktor yang mempengaruhi efisiensi.

(2) Pengembangan Organisasi

Proses yang telah terencana, kemudian dikelola secara sistematis. Tujuannya untuk merubah sistem, budaya dan perilaku organisasi agar tercapai efektivitas organisasi.

(3) Curah Gagasan atau *Brainstorming*

Proses mengemukakan gagasan serta pengembangan gagasan untuk menghindari evaluasi dini.

(4) Analisis Lapangan

Teknik analisis situasi saat pekerjaan berlangsung untuk meminimalkan usaha dari gangguan kerja.

(5) Teknik Kelompok

Pendekatan partisipatif pada penemuan fakta, identifikasi masalah dan kekuatan serta mengevaluasi progres.

d. Manfaat Penilaian Produktivitas Kerja

Sedarmayanti (2017:60) produktivitas individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja yang maksimal) dengan efisiensi satu satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam satuan waktu tertentu. Sedarmayanti juga menyatakan ada tiga manfaat peningkatan produktivitas pada individu dapat dilihat sebagai berikut:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (1) Meningkatnya pendapatan (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan (*daya*) untuk membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari, sehingga kesejahteraan akan lebih baik. Dari segi lain, meningkatnya pendapatan tersebut dapat disimpan yang nantinya bermanfaat untuk investasi.
- (2) Meningkatnya hasrat dan martabat serta pengakuan potensi individu.
- (3) Meningkatkan motivasi kerja dan keinginan berprestasi.

e. Pengukuran Produktivitas Kerja

Deden (2016) pengukuran produktivitas secara umum dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

(1) Produktivitas Total

Sedarmayanti (2011:199): Perbandingan antara total keluaran (*output*) dengan total masukan (*input*) per-satuan waktu. Dalam perhitungan produktivitas total, semua faktor masukan (tenaga kerja, kapital, bahan, energi) terhadap total keluaran harus diperhitungkan.

(2) Produktivitas Parsial

Sedarmayanti (2011:199): Perbandingan dari keluaran dengan satu jenis masukan atau (*input*) per-satuan waktu, seperti upah tenaga kerja, kapital, bahan, energi, beban kerja, dan lain – lain.

f. Indikator Produktivitas Kerja

Soetrisno (2017:104) untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

(1) Kemampuan

Soetrisno (2017:104): Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki



serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

(2) Meningkatkan Hasil yang Dicapai

Soetrisno (2017:104): Hasil adalah yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Hal tersebut merupakan upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

(3) Semangat Kerja

Soetrisno (2017:104): Usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

(4) Pengembangan Diri

Soetrisno (2017:105): Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

(5) Mutu

Soetrisno (2017:105): Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

(6) Efisiensi

Soetrisno (2017:105): Efisiensi merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Sesuai dengan teori-teori produktivitas yang telah di jelaskan di atas, maka yang akan menjadi indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, meningkat hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

B. Penelitian Terdahulu

Salah satu acuan untuk melakukan penelitian ini adalah penelitian-penelitian terdahulu untuk dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penelitian ini mengangkat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian penelitian. Berikut Tabel 2.1 memperlihatkan referensi jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang akan di teliti dalam penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terlebih Dahulu

Nama Peneliti 1	Kendra S. Mawu, Bernhard Tewal, Mac Donald Walangitan
Judul Penelitian	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara
Tahun Penelitian	2018
Sumber	https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21289
Jumlah Sampel	62 sampel
Statistik	Teknik statistik seperti uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linear berganda, uji t, serta uji F
Hasil Penelitian	Kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kualitas kehidupan kerja secara parsial berpengaruh positif dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dimiliki IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	signifikan terhadap produktivitas kerja, serta kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
Kontribusi	Jurnal ini sebagai referensi atas pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap produktivitas kerja serta kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja
Nama Peneliti 2	Ni Made Meidiana Mayaswari, Irene Hanna H. Sihombing, I Nyoman Sukana Sabudi
Judul Penelitian	<i>The Effect of Work-Life Balance on The Work Productivity of Housekeeping Employee: The Case of The Royal Beach Hotel, Seminyak Bali</i>
Tahun Penelitian	2020
Sumber	atlantis-press.com/proceedings/icbmr-20/125949943
Jumlah Sampel	46 karyawan <i>housekeeping</i> The Royal Beach Hotel, Bali
Statistik	Data analisis menggunakan tes validitas, tes reliabilitas, tes linier sederhana, t-test, dibantu SPSS versi 23.
Hasil Penelitian	Hasil analisis statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara <i>work-life balance</i> terhadap produktivitas kerja <i>housekeeping</i> .
Kontribusi	Jurnal ini sebagai referensi atas hubungan <i>work-life balance</i> terhadap produktivitas kerja karyawan
Nama Peneliti 3	Renaldo R. Lumunon, Greis M. Sendow, Yantje Uhing
Judul Penelitian	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> , Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Tirta Investama (DANONE) Aqua Airmadi
Tahun Penelitian	2019
Sumber	https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/25410
Jumlah Sampel	81 sampel
Statistik	Metode yang digunakan adalah kuantitatif–Asosiatif, hasil analisis menggunakan regresi linear berganda, uji t dan uji F
Hasil Penelitian	Secara parsial <i>work-life balance</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Kontribusi	Jurnal ini sebagai referensi hasil penelitian pengaruh <i>work-life balance</i> dengan kepuasan kerja karyawan
Nama Peneliti 4	Diah Lailatul Qodrizana, Mochammad Al Musadieg
Judul Penelitian	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulung Kota Malang
Tahun Penelitian	2018
Sumber	http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2476/2867
Jumlah Sampel	84 karyawan perempuan Yayasan Insan Permata
Statistik	Analisis data meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan R ² yang diolah menggunakan SPSS versi 21
Hasil Penelitian	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial maupun stimultan.
Kontribusi	Jurnal ini sebagai referensi atas pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja.
Nama Peneliti 5	Ertanta Ari Sudanang, Sabda Elisa Priyanto
Judul Penelitian	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta
Tahun Penelitian	2020
Sumber	http://ejournal.stipram.ac.id/index.php/kepariwisataan/article/view/16
Jumlah Sampel	90 Sampel
Statistik	Simpel linear regresi dan regresi berganda.
Hasil Penelitian	Hasil signifikan positif hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas kerja.
Kontribusi	Jurnal ini sebagai referensi atas hubungan kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan

Sumber: Data diolah dan dikembangkan untuk penelitian, 2021

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

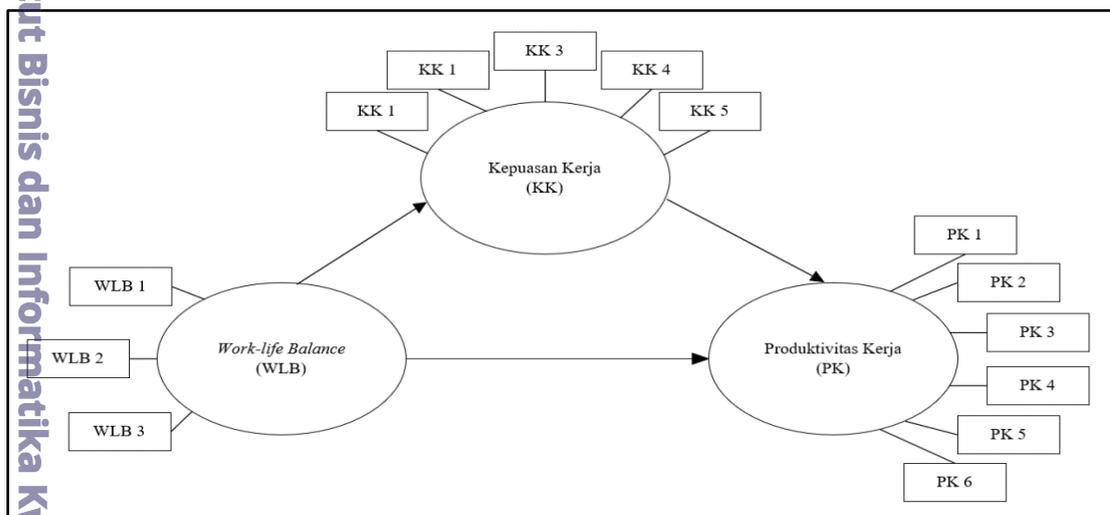


C. Kerangka Penelitian

Hudson (2005) pada Pada *work-life balance* terdapat tiga dimensi pengukuran yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Pada kepuasan kerja menurut Robbins (2017) terdapat lima dimensi pengukuran yaitu gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, penyelia/pengawasan kerja dan rekan kerja. Serta produktivitas kerja terdapat enam pengukuran menurut Sutrisno (2017:104) yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Berdasarkan teori-teori, penelitian terdahulu serta tinjauan dari jenis hubungan variabel, maka penelitian ini termasuk hubungan sebab akibat yaitu suatu variabel dapat mempengaruhi variabel yang lain, sehingga variabel bebas (variabel endogen) adalah *work-life balance*, variabel terikat (variabel eksogen) adalah produktivitas kerja dan variabel mediasi (*intervening*) adalah kepuasan kerja. Untuk memudahkan alur pemikiran penelitian ini dapat dilihat dari Gambar 2.1 berikut ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari Gambar 2.1 halaman sebelumnya, diketahui bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian adalah *work-life balance* yang disimbolkan dengan WLB dan ketiga indikatornya disimbolkan WLB 1 sampai dengan WLB 3, kepuasan kerja dengan KK dengan kelima indikatornya disimbolkan dengan KK 1 sampai dengan KK 5 dan produktivitas kerja yang disimbolkan dengan PK dan keenam indikatornya disimbolkan dengan PK 1 sampai dengan PK 6. Berikut tersaji pada Tabel 2.2 variabel dan masing-masing indikator yang dipakai dalam penelitian.

Tabel 2.2
Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator
<p><i>Work-life Balance</i></p> <p>Hudson dalam Nur dan Kadarisman (2016 : 61) <i>work-life balance</i> adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang.</p>	<p>WLB 1 : Keseimbangan Waktu</p> <p>WLB 2: Keseimbangan Keterlibatan</p> <p>WLB 3: Keseimbangan Kepuasan</p>
<p>Kepuasan Kerja</p> <p>Stephen P. Robbins (2017:118) Perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakter - karakteristiknya)</p>	<p>KK 1: Gaji atau Upah</p> <p>KK 2 : Pekerjaan</p> <p>KK 3 : Promosi</p> <p>KK 4 : Penyelia atau Pengawasan Kerja</p> <p>KK 5 : Rekan Kerja</p>
<p>Produktivitas Kerja</p> <p>Whitmore dalam Sedarmayanti (2017:58) produktivitas adalah Suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan</p>	<p>PK 1: Kemampuan</p> <p>PK 2: Meningkatkan hasil yang dicapai</p> <p>PK 3: Semangat kerja</p> <p>PK 4: Pengembangan diri</p> <p>PK5: Mutu</p> <p>PK6: Efisiensi</p>

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran serta penjabaran indikator pada Tabel 2.2 Variabel dan Indikator Penelitian, dapat disimpulkan bahwa indikator – indikator pada *work-life balance* memungkinkan adanya pengaruh terhadap indikator – indikator yang terdapat pada kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan batasan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran, maka penelitian merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: *Work-life Balance* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja karyawan di DKI Jakarta
- H2: *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di DKI Jakarta
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di DKI Jakarta
- H4: *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan di DKI Jakarta

Hak Cipta, Dilindungi Undang-Undang