

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Work Life Balance*

Hutcheson (2012) mengungkapkan bahwa *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja adalah keadaan kendali, pencapaian, dan kepuasan dalam hidup seseorang. Dalam hal ini berarti setiap individu memiliki perasaan untuk mampu membuat pilihan yang sesuai dengan dirinya, mengingat situasi dan tujuannya. Setiap individu menyelaraskan pilihannya dengan hal-hal yang penting bagi kehidupannya, sehingga dapat menikmati rasa puas dari pilihan yang telah dibuat. Keseimbangan kehidupan kerja mencakup lebih dari waktu. Ini termasuk perasaan senang tentang tingkat keterlibatan seseorang dalam peran pekerjaan dan non pekerjaan.

Mardiani dan Widiyanto (2021) mengungkapkan bahwa *work life balance* adalah suatu keseimbangan antara kehidupan pekerjaan atau karir, keluarga, dan tanggung jawab lainnya yang dimana tiap individu harus membagi dan mengatur hal tersebut, sehingga tidak adanya konflik antara kehidupan pribadi dalam pekerjaan maupun kehidupan keluarga. Fleksibilitas, waktu kerja, keluarga, waktu luang, demografi, kesejahteraan, migrasi secara luas memiliki keterkaitan dengan *work life balance*. Rendahnya kebahagiaan, kepuasan kerja, *burnout*, dan konflik kehidupan kerja pada karyawan merupakan akibat dari tidak tercapainya *work life balance*.

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Populix (2021) mengungkapkan bahwa terdapat 4 faktor yang mempengaruhi *work life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. Sikap

Sikap yaitu bentuk evaluasi di berbagai aspek dalam dunia sosial. Tiap individu memiliki sifat yang berbeda seperti perasaan, kecenderungan bertindak dan pengetahuan.

2. Karakteristik kepribadian

Karakteristik kepribadian dapat berpengaruh terhadap aktivitas karir. Seseorang yang memiliki semangat tinggi dalam bekerja dapat memberikan dampak positif daripada seseorang yang selalu melihat dirinya tidak mampu dan merasa rendah diri.

3. Karakteristik keluarga

Latar belakang keluarga juga dapat berpengaruh terhadap keseimbangan hidup seseorang. Ada atau tidaknya konflik menjadi faktor yang berdampak terhadap karir seseorang.

4. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan tiap individu menjadi faktor yang mempengaruhi *work life balance*, seperti pola kerja, beban kerja dan waktu yang dipakai untuk bekerja. Ketiga faktor tersebut menjadi penyebab adanya konflik.

2.1.2.2 Manfaat Program *Work Life Balance*

Nurhabiba (2020) mengungkapkan bahwa dalam program *work life balance*, terdapat beberapa manfaat bagi perusahaan menurut para ahli yakni sebagai berikut:

1. Adanya loyalitas dan komitmen karyawan

Seorang karyawan akan merasa diperhatikan dan merasa nyaman sehingga timbulnya loyalitas serta komitmen untuk berusaha yang terbaik demi kepentingan perusahaan.

2. Meningkatkan produktivitas karyawan

Dengan adanya *work life balance*, karyawan menjadi lebih bahagia sehingga karyawan menjadi lebih produktif serta dapat melakukan tugas, tanggung jawab yang lebih baik.

3. Mengurangi tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran

Beban kerja dan waktu kerja yang tidak berlebihan membuat karyawan tidak terlalu lelah, kesehatan fisik dan mental yang baik dan waktu yang diperlukan untuk beristirahat cukup. Sehingga terhindarnya keterlambatan dan ketidakhadiran.

4. Berkurangnya *turnover* karyawan.

Karyawan akan lebih bersemangat dan bertahan dengan pekerjaannya karena merasa puas dalam bekerja, beban pekerjaan yang tidak terlalu berat, waktu kerja yang efisien dan perusahaan peduli dengan kesehatan karyawannya.

Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work-life balance* yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan keamanan kerja (*jobsecurity*)

Karyawan akan mempertahankan pekerjaannya karena program *work life balance* membuat karyawan merasa aman dengan pekerjaannya, sehingga karyawan akan lebih produktif dan menguntungkan perusahaan.

2. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Karyawan akan mendapatkan kualitas kehidupan yang baik karena program *work life balance* menciptakan fisik dan mental yang sehat, menikmati hidup, serta karyawan tidak menghabiskan waktu untuk pekerjaannya saja, tetapi mempunyai waktu luang diluar pekerjaannya (Rondonuwu *et al.*, 2018).

3. Berkurangnya tingkat stres kerja karyawan

Mengorganisir waktu kerja yang tepat serta beban pekerjaan yang tidak berlebihan membuat karyawan lebih rileks menjalani aktivitas didalam pekerjaan maupun luar pekerjaannya.

4. Meningkatkan kontrol terhadap *work-life environment*

Work environment yang baik dapat tercipta dengan menerapkan *work life balance*. Perusahaan harus menerapkan lingkungan yang sehat sehingga karyawan nyaman dan produktifitas juga akan meningkat (LinovHR, 2021).

5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental

Karyawan mempunyai waktu luang untuk beristirahat, berolahraga, bersantai maupun berkumpul bersama teman dan keluarga.

2.1.2.3 Peran Serta Individu dan Organisasi dalam Menerapkan *Work Life Balance*

Nurhabiba (2020) mengungkapkan bahwa *work life balance* penting untuk diterapkan dan hal tersebut tentunya tidak lepas dari peran serta individu dan organisasi. Peran serta individu dalam menerapkan *work life balance* diantaranya yaitu:

1. Kemampuan dalam mengelola manajemen waktu
2. Kemampuan untuk mengelola stres
3. Kemampuan karyawan untuk relaksasi.

Sedangkan peran serta organisasi dalam mendukung *work life balance* dapat dilakukan dengan cara:

1. Melibatkan para pekerja dalam kegiatan yang menyenangkan
2. Penerapan waktu yang ketat mengenai pulang kantor
3. Menghadirkan motivator agar para karyawan bisa semangat kembali dalam bekerja.

2.1.2.4 Strategi untuk Menciptakan Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Bagi Karyawan

Singh dan Khanna (2011) Riadi (2017) mengungkapkan bahwa untuk menciptakan *work-life balance* bagi karyawan terdapat sepuluh strategi yang dilakukan perusahaan, yakni sebagai berikut:

- 1 Menyediakan susunan waktu yang fleksibel dan dikonsultasikan kepada seluruh karyawan.
- 2 Menyediakan lebih banyak kerja paruh waktu dengan shift yang lebih sedikit.
- 3 Mengurangi waktu kerja yang karyawan yang berlebihan.
- 4 Meningkatkan akses fasilitas pengasuhan anak di kantor untuk yang membutuhkan fasilitas tersebut.
- 5 Menyediakan fleksibilitas yang lebih baik untuk menyesuaikan kondisi karyawan dalam susunan pekerjaan, termasuk dalam penyediaan waktu penuh bagi anggota keluarga tiap karyawan.
- 6 Mengizinkan karyawan untuk mengambil cuti dalam waktu harian.
- 7 Menyediakan mobilitas yang lebih baik agar karyawan berpindah dari rumah sakit, tempat kerja dan layanan kesehatan untuk menemukan susunan pekerjaan yang lebih tepat.
- 8 Meninggikan keamanan, kesejahteraan serta rasa hormat untuk karyawan di tempat kerja.
- 9 Memastikan karyawan mendapat akses telepon, menghubungi dan menerima telepon atau pesan mendesak dari keluarga selama jam kerja.

2.1.2.5 Indikator *Work Life Balance*

McDonald *et al.* (2005) Pangemanan *et al.*, (2017) mengungkapkan bahwa terdapat indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* terdiri dari:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*)

Keseimbangan waktu yaitu mengarah pada kuantitas waktu bagi pekerjaan atau diluar pekerjaan yang dapat diberikan oleh seseorang.

2. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*)

Keseimbangan kepuasan yaitu mengarah pada tingkat kepuasan seseorang terhadap kegiatan pekerjaannya maupun di luar pekerjaannya.

3. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*)

Adapun keseimbangan keterlibatan yaitu mengarah pada tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen seseorang dalam pekerjaannya maupun diluar pekerjaannya.

2.1.2 Stres Kerja

Sinambela (2016) mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan keadaan dimana seorang karyawan mengalami tekanan dalam mengerjakan pekerjaan. Stres kerja terlihat dari penampilan seseorang, diantaranya emosi yang tidak stabil, sikap yang suka menyendiri, perasaan cemas, panik, gelisah, merokok yang berlebihan, tekanan darah meninggi, bermasalahnya pencernaan. Penyebab stres kerja yaitu beban kerja yang berlebihan, lingkungan kerja yang tidak sehat, waktu kerja yang mendesak, rendahnya kualitas pengawasan kerja, kualitas pengawasan kerja yang rendah, tidak memadainya otoritas kerja yang berkaitan dengan konflik, tanggung jawab dan karyawan dan pemimpin yang frustrasi karena perbedaan.

Asih *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa stres terjadi karena tidak seimbangya tuntutan dan sumber daya yang dimiliki seseorang, semakin tinggi ketidakseimbangan maka semakin meningkat stres yang dialami seseorang. Stres kerja merupakan keadaan seseorang yang berhubungan dengan pekerjaan dengan mengalami suatu kondisi berupa ketegangan sehingga menimbulkan ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, kondisi dan proses berpikir karyawan.

2.1.3.1 Jenis – Jenis Stres

Dewi (2012) Asih *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa terdapat empat jenis stres, yaitu:

1. *Eustress (good stres)*

Merupakan stres yang menimbulkan semangat sehingga memiliki manfaat bagi seseorang yang mengalaminya, misalnya tanggung jawab dan tugas-tugas yang meningkat serta tekanan waktu.

2. *Distress*

Yaitu stres yang menimbulkan bahaya bagi seseorang yang mengalaminya, misalnya tuntutan yang berlebihan atau tidak menyenangkan sehingga dapat menguras energi seseorang dan mudah jatuh sakit.

3. *Hyperstress*

Merupakan stres yang dapat bersifat positif atau negatif dan membuat seseorang dalam kemampuan adaptasinya menjadi terbatas, serta berdampak luar biasa bagi yang merasakannya, misalnya stres karena serangan teroris

4. *Hypostress*

Yaitu stres yang terbentuk akibat kurangnya stimulasi, misalnya stres karena bosan dan pekerjaan yang dilakukan setiap hari.

2.1.3.2 Gejala – Gejala Stres Kerja

Asih *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa gejala stres, diantaranya:

1. Gejala Fisiologis

Gejala stress yang membuat metabolisme seseorang mengalami perubahan, sakit kepala, meningkatnya pernapasan, fungsi jantung dan meningkatnya tekanan darah serta menimbulkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

Stres muncul dari dirinya sendiri, misalnya kecemasan, ketegangan, bosan, perilaku setelah marah dan penundaan.

3. Gejala Perilaku

Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku seseorang, seperti menurunnya produktivitas, tingkat perputaran karyawan dan menurunnya ketidakhadiran, serta perubahan pada kebiasaan makan, peningkatan konsumsi alkohol atau merokok, gangguan tidur, pidato yang cepat dan gelisah.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Umam (2012) Asih *et al.*, (2018) faktor yang memengaruhi stres kerja diantaranya:

1. *Stressor* kondisi pekerjaan

Meliputi jadwal pekerjaan, bahaya fisik, beban kerja yang berlebihan, keputusan yang dibuat tiap individu.

2. *Stressor* stres peran

Seperti adanya bias dalam membedakan gender dan stereotip peran gender; pelecehan seksual, tidak adanya kejelasan dalam peran.

3. *Stressor* perkembangan karir

Meliputi frustrasi akibat berlebihan dalam mencapai sesuatu, keamanan dalam pekerjaan, melakukan promosi jabatan lebih rendah dari kemampuan tiap individu dan begitu pula melakukan promosi jabatan yang lebih tinggi dari kemampuan tiap individu.

4. *Stressor* struktur organisasi

Seperti ketidakseimbangan antara pengawasan dan pelatihan, struktur organisasi yang tidak bersahabat dan kaku, pertarungan politik, tidak adanya keterlibatan dalam melakukan keputusan.

5. *Stressor* tampilan rumah pekerjaan

Meliputi stres akibat memiliki dua pekerjaan, mencampuri urusan pekerjaan dengan masalah pribadi, permasalahan dalam rumah tangga, kurangnya *support* dari pasangan hidup.

2.1.3.4 Cara Mengatasi Stres Kerja

Sinambela (2016) mengungkapkan bahwa stres dan bentuk reaksinya dapat diatasi melalui tiga pola, yakni:

1. Pola sehat adalah kemampuan mengelola perilaku dan tindakan yaitu pola terbaik untuk menghadapi stres, sehingga tidak menimbulkan gangguan bahkan menjadi lebih sehat dan berkembang. Seseorang yang mampu mengelola waktu dan kesibukannya dengan cara yang baik dan teratur, maka individu tersebut tidak merasa tertekan akan suatu hal meskipun tantangan dan tekanan cukup banyak.
2. Pola harmonis, yaitu kemampuan mengelola waktu dan kegiatan untuk menghadapi stres secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai gangguan. Dalam pola ini, berbagai tantangan dan kesibukan seseorang dapat mengendalikannya dengan cara mengatur waktu dengan baik dan mengerjakan tugas secara tepat, dan bila perlu mempercayakan dengan penuh tugas-tugas kepada orang lain. Dengan hal tersebut, keseimbangan dan keharmonisan dapat terjadi antara tekanan yang diterima dan reaksi yang diberikan.
3. Pola patologis, yaitu pola menghadapi stres dengan dampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, seseorang akan menghadapi tantangan tanpa memiliki kemampuan dan keseimbangan dalam mengatur waktu dan tugas. Cara ini dapat membuat reaksi-reaksi yang berbahaya karena dapat menimbulkan berbagai masalah yang buruk.

2.1.3.5 Indikator Stres Kerja

Amalia (2016) Susilo dan Wahyudin (2020) mengungkapkan bahwa indikator stres kerja terbagi menjadi lima, yakni:

1. Tuntutan tugas, yaitu kondisi kerja dan tata letak kerja yang merupakan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan seseorang.
2. Tuntutan peran, yaitu fungsi yang dimainkan oleh organisasi dalam peran tertentu yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan oleh seseorang.
3. Tuntutan antar pribadi, yaitu tuntutan yang dibuat oleh karyawan lain
4. Struktur organisasi, yaitu ketidakjelasan jabatan, tanggung jawab, peran dan wewenang yang ada dalam perusahaan/organisasi.
5. Kepemimpinan organisasi, yaitu gaya manajemen pada organisasi ditentukan oleh kepemimpinan organisasi yang didalamnya ada berbagai pihak yang membuat kondisi organisasi menjadi ketakutan, kecemasan dan ketegangan.

2.1.3 Motivasi Kerja

Sedarmayanti (2017) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang kuat dari tiap individu untuk melakukan atau tidaknya suatu tindakan secara internal dan eksternal baik positif atau negatif serta ketangguhan pemimpin sangat bergantung untuk mengarahkannya. Motivasi kerja merupakan suatu hal yang memberikan dorongan ataupun pendorong untuk semangat bekerja. Karma *et al.*, (2017) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan salah satu hal yang mendorong seseorang dalam memenuhi keinginan, kesiapan dalam kerja dan mengeluarkan semua kemampuan yang dimiliki untuk mengerjakan pekerjaan dengan semangat.

Tannady (2017) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu kemauan yang sumbernya dari dalam diri tiap individu dan menyebabkan seseorang bersemangat serta berperilaku positif dalam berkontribusi untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab tertentu. Dengan hal itu, motivasi menjelaskan mengapa sumber daya manusia dalam perusahaan berperilaku sedemikian rupa dalam bekerja. Manajer yang baik mampu memberikan pengaruh pada perilaku karyawan dan memahami perilaku setiap sumber daya manusia yang menjadi karyawan diperusahaan yang dipimpinnya untuk membuat karyawan konsisten dalam target dan pencapaian kerja perusahaan karena produktivitas hasil akhir dari perilaku tiap karyawan. Dengan hal tersebut, memotivasi karyawan dalam perusahaan merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.1 Jenis - Jenis Motivasi

Ansory dan Indrasari (2018) mengungkapkan bahwa motivasi digolongkan menjadi dua macam, yaitu:

1. Motivasi Dalam Diri (intrinsik)

Motivasi dalam diri (intrinsik) merupakan sebuah dorongan yang muncul di dalam diri seseorang dan tanpa adanya pengaruh dari luar untuk mengerjakan suatu tujuan yang hendak dicapainya.

2. Motivasi Luar Diri (ekstrinsik)

Motivasi luar diri (ekstrinsik) merupakan sebuah dorongan yang munculnya dari luar individu untuk mendapatkan atau mencapai sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhannya.

2.1.4.2 Tujuan Motivasi Kerja

Afandi (2016) mengungkapkan bahwa ada beberapa hal yang menjadi tujuan dari motivasi kerja, diantaranya yakni:

1. Menambah tingkat kedisiplinan karyawan.
2. Menciptakan hubungan kerja yang baik antar karyawan.
3. Peningkatan kesejahteraan karyawan.
4. Mendorong karyawan untuk mempertinggi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diembannya.
5. Meningkatkan kreativitas, partisipasi dan loyalitas karyawan.
6. Pengefektifan pengadaan karyawan.
7. Memaksimalkan produktifitas kerja karyawan.
8. Mengefisiensi penggunaan bahan baku dan alat-alat.
9. Menambah kepuasan kerja dan moral karyawan.
10. Memaksimalkan pengadaan karyawan.

2.1.4.3 Asas-Asas Motivasi Kerja

Afandi (2016) mengungkapkan bahwa terdapat asas-asas dalam motivasi kerja, yaitu:

1. Asas mengikutsertakan, maksudnya untuk melibatkan bawahan dan memberikan kesempatan untuk ikut serta dalam proses pengambilan keputusan dan mengajukan pendapat.
2. Asas komunikasi, maksudnya untuk menjelaskan secara rinci cara-cara pengerjaan tugas, kendala yang dihadapi, dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.
3. Asas pengakuan, maksudnya memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja atas apa yang dicapainya.

4. Asas wewenang yang didelegasikan, maksudnya memberikan kepercayaan diri dan wewenang kepada karyawan, bahwa kompetensi dan keterampilannya mampu mengerjakan tugas dengan optimal.
5. Asas adil dan layak, maksudnya memberikan alat dan jenis motivasi kepada seluruh karyawan harus sesuai dengan asas keadilan dan kelayakan. Contohnya memberikan penghargaan dan hukuman harus adil dan layak bila terdapat masalah yang sama.
6. Asas perhatian timbal balik, pemimpin harus memberikan alat dan jenis motivasi bagi karyawan yang berhasil mencapai tujuannya dengan baik. Tegasnya kerjasama antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan.

2.1.4.4 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Ansory dan Indrasari (2018) mengungkapkan bahwa seorang individu akan merasa termotivasi dalam memenuhi segala kebutuhan yang paling dominan atau paling penting bagi dirinya pada waktu tertentu. Abraham Maslow mengamati kebutuhan manusia tersusun dalam lima macam hierarki, yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis dalam Hierarki Maslow mempunyai tingkatan tertinggi. Kebutuhan fisiologis adalah suatu hal yang harus manusia penuhi untuk dapat bertahan dalam kehidupan. Manusia mempunyai berbagai macam kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan istirahat atau tidur dan aktivitas: Untuk menjaga badan agar tetap sehat dan memenuhi kegiatan dalam keseharian.
- b. Kebutuhan seksual dan kebutuhan kesehatan temperatur tubuh: Untuk memperbanyak keturunan dan memenuhi kebutuhan fisiologis.
- c. Kebutuhan pertukaran gas dan oksigen: Kebutuhan manusia yang mendasar untuk aktivitas organ atau sel, metabolisme tubuh dan pertahanan hidup.
- d. Kebutuhan eliminasi urine: kebutuhan fisiologis dengan tujuan untuk mengeluarkan bahan sisa makanan dari dalam tubuh.
- e. Kebutuhan cairan (elektrolit) dan makanan: Pemenuhan kebutuhan dasar manusia yang paling penting didalam tubuh hampir 90% dari total berat badan tubuh manusia.

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan dan kebutuhan minum, kebutuhan seksual, kebutuhan perlindungan fisik sebagai pemenuhan kebutuhan terendah.

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Perlindungan

Atau disebut juga *safety and security* yang merupakan kebutuhan fisiologi diantaranya yaitu:

- a. kebutuhan akan rasa aman bebas dari rasa cemas dan takut.
- b. kebutuhan bebas dari perasaan terancam karena hal baru atau asing.
- c. kebutuhan perlindungan diri dari udara panas atau dingin, perlindungan dari infeksi dan kecelakaan.

Kebutuhan rasa aman dan perlindungan dari bahaya atau ancaman, lingkungan hidup dan pertentangan.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial adalah termasuk kebutuhan fisiologis diantaranya adalah:

- a. Mendapatkan tempat disuatu lingkungan sosial dan diakui dalam keluarga.
- b. Memberikan ataupun menerima kasih sayang.
- c. Kebutuhan akan merasa dimiliki dalam hubungan spesial dengan orang lain.

Kebutuhan untuk diterima dalam lingkungan, berinteraksi, berafiliasi, kebutuhan untuk mencintai dan dicintai, kebutuhan untuk merasa memiliki.

4. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan Harga Diri merupakan kebutuhan fisiologis diantaranya yaitu:

- a. Penghargaan atas diri sendiri dan juga kepada orang lain.
- b. Perasaan untuk tidak bergantung dengan yang lain.
- c. Kompeten.

Kebutuhan dihargai dan dihormati serta kebutuhan harga diri.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri atau disebut juga *self-actualization* sebagai kebutuhan fisiologis diantaranya adalah:

- a. Tidak emosional
- b. Belajar untuk dapat memenuhi kebutuhan sendiri
- c. Berdedikasi tinggi, kepercayaan diri yang tinggi dan kreatif
- d. Mengenal potensi di dalam diri sendiri dengan baik.

Kebutuhan menggunakan potensi, kebutuhan untuk menggunakan skill, kebutuhan untuk mengemukakan ide dan pendapat serta memberikan kritikan dan penilaian terhadap suatu hal.

2.1.4.5 Teori Frederick Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ansory dan Indrasari (2018) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang berperan sebagai pendorong karyawan untuk mampu termotivasi dan memuaskan untuk bekerja dengan baik terjadi dari:

1. Keberhasilan pelaksanaan (*Achievement*)

Pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya untuk memberikan peluang kepada karyawan agar berhasil dalam mencapai pekerjaan yang maksimal. Selain itu, pemimpin harus menyatakan keberhasilan kepada karyawan yang telah berhasil mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan memberikan semangat.

2. Pengakuan (*recognition*)

Pengakuan atas berhasilnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya:

- a. Memberikan kenaikan gaji dan promosi
- b. Memberikan surat penghargaan
- c. Memberi uang tunai ataupun medali.

3. Pekerjaan itu sendiri (*the work it-self*)

Pemimpin menyakinkan atau membuat usaha-usaha yang sesungguhnya sehingga karyawan mengerti dengan pekerjaan yang dikerjakannya dan mengusahakan agar karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya sudah tepat serta menghindari bosan dalam melakukan pekerjaan.

4. Tanggung jawab (*responsibilities*)

Pemimpin harus menghindari pengawasan ketat terhadap karyawan agar tanggung jawab menjadi motivator bagi karyawan dan menerapkan prinsip partisipasi dengan memberikan karyawan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan yang diembannya.

5. Pengembangan (*advancement*)

Pemimpin bisa memulai untuk melatih bawahannya dengan pekerjaan yang lebih bertanggung jawab, agar pemimpin bisa menjadi motivator bagi karyawannya. Selain itu, pemimpin melakukan pengembangan kepada karyawan yang direkomendasikan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

2.1.4.6 Indikator Motivasi Kerja

Afandi (2016) mengungkapkan bahwa dalam Motivasi Kerja terdapat dua dimensi dan enam indikator, yakni:

1. Dimensi ketentraman, yaitu bahagia, semangat, dan nyaman karena terpenuhinya kebutuhan.

Indikator:

- a. Kondisi kerja
- b. Balas Jasa
- c. Fasilitas kerja

2. Dimensi dorongan, yaitu sebaik mungkin dalam melakukan suatu pekerjaan.

Indikator:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Prestasi kerja
- c. Pengakuan dari atasan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

2.2.1 Jurnal Nasional

1. Penelitian yang pertama dilakukan oleh Bahar dan Arif (2021) ISSN 2355-9357. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana tingkat stres, tingkat *work-life balance* dalam perusahaan dan bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *work-life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Perum BULOG Jakarta Selatan. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode kuisioner dengan jumlah sampel 222 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *work-life balance*.

2. Penelitian yang kedua dilakukan oleh Aifha dan Suwarsi (2021) ISSN 2460-6545. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan kerja dan stres kerja, mengkaji bagaimana keseimbangan kehidupan kerja karyawan, serta menganalisis bagaimana pengaruh dari lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kehidupan keseimbangan kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dari Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling sensus dengan jumlah sampel 30 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif menggunakan bantuan program SPSS 23 *for windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap *work life balance*.
3. Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Daulay (2020) ISSN 2797-5444. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh jam kerja fleksibel dan motivasi kerja terhadap *work life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah pengemudi gojek di jakarta. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dan teknik *accidental sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *work life balance*.
4. Penelitian yang keempat dilakukan oleh Nurulita dan Suhana (2022) ISSN 2828-2191. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work stress* terhadap *work life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah developer di Sagara Technology. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dengan jumlah sampel 42 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah *multiple linear regression*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan, aspek dari *work stress* memberikan pengaruh sebesar 64% terhadap *work-life balance*. Secara parsial, aspek *time stress* memberikan pengaruh sebesar 50.8% dan aspek *anxiety* memberikan pengaruh sebesar 13.2%.

5. Penelitian yang kelima dilakukan oleh Vistanabilla dan Kusumaningtyas (2022) ISSN 2962-2050. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana motivasi, persepsi, dan *time management* mempengaruhi *work life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah mahasiswa manajemen kelas karyawan Universitas Nusantara PGRI Kediri. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel 50 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji t, uji f, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work life balance*, sedangkan variabel persepsi dan *time management* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work life balance*. Variabel motivasi, persepsi dan *time management* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work life balance*.

2.2.2 Jurnal Internasional

1. Penelitian yang pertama dilakukan oleh Weerasinghe dan Dilhara (2021) ISSN. 2012-6859. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap *work life balance* dan untuk menilai peran moderat dari 'budaya organisasi pendukung kehidupan kerja' dalam konteks tersebut ditetapkan sebagai tujuan sekunder. Sampel dalam penelitian ini adalah petugas bea cukai yang melayani Departemen Bea Cukai Sri Lanka. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dengan jumlah sampel 200 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi, analisis regresi sederhana dan analisis regresi moderator. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *work life balance*.
2. Penelitian yang kedua dilakukan oleh Joyce dan Vemuri (2021) ISSN 2277-7067. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak stres kerja terhadap *work life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bank SBI dan ICICI di distrik Mahabubnagar. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner dan teknik *purposive sampling* dengan

jumlah sampel 298 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah anova dan uji t sampel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *work life balance*.

3. Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Aras *et al.*, (2022) ISSN 2507-1076. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana peran *work life balance* jika dikaitkan dengan stres kerja dan komitmen organisasi. Sampel dalam penelitian ini adalah perawat di Kota Makassar. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *cluster random sampling* dengan jumlah sampel 123 perawat. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja pengaruh negatif signifikan terhadap *work life balance*, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Penelitian yang keempat dilakukan oleh Isaal *et al.*, (2022) ISSN 2597-4785. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah prestasi kerja dan stres kerja yang secara signifikan mempengaruhi *work life balance*. Sampel dalam penelitian ini adalah Frontliner COVID-19. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *random sampling* melalui kuisisioner dengan jumlah sampel sebanyak 200 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah mean, pearson-r dan analisis regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *work life balance*.

2.3 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Work Life Balance*

Rizky dan Afrianty (2018) mengungkapkan bahwa *work life balance* salah satu faktor yang dapat mengurangi atau mengatasi stres kerja. Untuk menyeimbangkan *work life balance* seseorang perlunya mengetahui tingkat stres, supaya tiap individu dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan (Bahar dan Arif, 2021). Razak *et al.*, (2014) mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan tidak memiliki banyak waktu untuk kehidupan pribadinya sehingga sulit mencapai *work life balance* karena memiliki banyak tuntutan pekerjaan dan memiliki batas

waktu yang singkat untuk mengerjakannya. Hal tersebut membuat seseorang merasa tertekan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, karena menjalani dua peran sebagai mahasiswa dan karyawan, hal tersebut membuat seseorang tidak dapat menyeimbangkan diri dan mengalami kesulitan antara tanggung jawab sebagai karyawan dan tanggung jawab sebagai mahasiswa (Mayangsari & Amalia, 2018).

Didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aifha dan Suwarsi (2021), Nurulita dan Suhana (2022), Joyce dan Vemuri (2021) dan Isaal *et al.*, (2022) menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*. Sedangkan, Bahar dan Arif (2021), Weerasinghe dan Dilhara (2021) dan Aras *et al.*, (2022) menyimpulkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *work life balance*. Artinya ketika terlalu tinggi stres kerja akibat tuntutan kerja yang berlebihan, maka akan berdampak pada *work life balance* yang menurun.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Work Life Balance*

Wijaya (2020) mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang secara konsisten ditemukan dan sangat berhubungan dengan motivasi kerja adalah *work life balance*. *Work life balance* adalah sejauh mana seseorang terlibat dan merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran yang ada di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Penelitian yang dilakukan oleh Daulay (2020) dan Vistanabilla dan Kusumaningtyas (2022) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*. Artinya semakin tinggi motivasi kerja, maka *work life balance* semakin meningkat.

2.4 Pengembangan Hipotesis

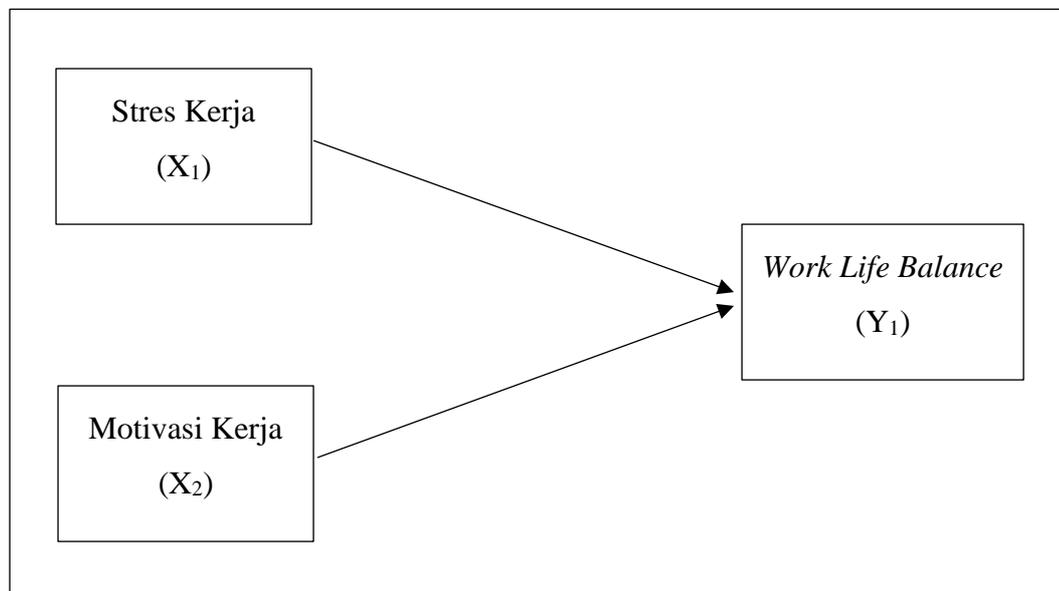
Hipotesis penelitian yaitu jawaban atau dugaan sementara berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan. Pernyataan hipotesis dibuat dari teori untuk menduga hubungan antara konsep variabel dalam penelitian (Kurniawan dan Puspitaningtyas, 2016). Dari paparan yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti menyimpulkan hipotesis penelitian, yakni sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh antara stres kerja terhadap *work life balance* mahasiswa yang berstatus karyawan.

H2 : Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap *work life balance* mahasiswa yang berstatus karyawan.

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yaitu untuk menggambarkan hubungan antar variabel dalam menjawab rumusan masalah penelitian (Kurniawan dan Puspitaningtyas, 2016). Berdasarkan paparan variabel pada penelitian ini, dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Peneliti (2022)