

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan Mohammed Prakandi, Mohamed Behery (2016) yang berjudul *Sustainable human resources: Examining the status of organizational work-life balance practices in the United Arab Emirates* yang melakukan wawancara dilakukan dengan 38 perwakilan manajemen. Hasilnya menunjukkan bahwa ada beberapa organisasi di UAE yang tidak melibatkan karyawan mereka dalam desain dalam program kehidupan kerja, *Work-life balance* dalam organisasi-organisasi ini diprakarsai oleh manajemen puncak dengan tujuan untuk mempertahankan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Robert A. Lewis & Les Roches Guyere (2010) , yang berjudul *Work-life Balance in Hospitality Experience from A Geneva-based Hotel* menunjukkan ada peningkatan permintaan di beberapa negara Eropa untuk meningkatkan fleksibilitas tempat kerja (EF 2004), yang juga di dukung oleh inisiatif dari pemerintah Swiss untuk pegawai Federal (SDC 2009). Penelitian ini melibatkan 30 Karyawan. Narasumber penelitian tidak merasa mereka memiliki fleksibilitas dalam mengatur jadwal yang terkait dengan pekerjaan. Temuan menunjukkan dari sampel menunjukkan bahwa staf yang disurvei merasa bahwa pekerjaan mereka hidup secara signifikan tumpah ke kehidupan pribadi mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Sally Khallash, Martin Kruse (2012) yang berjudul *The future of work and work-life balance 2025*, Penelitian ini menggunakan

pendekatan kualitatif yang meneliti tentang masa depan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pada tahun 2025, menggunakan metode kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi konsep masa depan pekerjaan dan mengidentifikasi beberapa tantangan bahwa Eropa akan semakin menghadapi perubahan ekonomi, sosial dan demografis. Pada dasarnya, istilah keseimbangan kehidupan kerja adalah istilah yang terbuka untuk interpretasi subyektif yang cukup, karena apa yang membentuk keseimbangan tunduk pada variasi budaya yang cukup besar seperti yang didefinisikan oleh setiap individu atau secara kolektif oleh pasangan dalam suatu hubungan.

Definisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengartikulasikan keinginan semua individu, bukan hanya mereka yang memiliki tanggung jawab keluarga untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan mereka yang dibayar dan kehidupan mereka di luar pekerjaan, dari pengasuhan anak dan pekerjaan rumah tangga hingga waktu luang dan mandiri. Hasil dari penelitian ini adalah dalam skenario pertama keseimbangan kehidupan kerja adalah landasan penting dalam kehidupan karyawan dan membentuk kedekatan mengikat antara karyawan dan pengusaha. Dalam skenario kedua, keseimbangan kehidupan kerja tidak penting bagi mayoritas karyawan yang berjuang untuk mempertahankan pekerjaan mereka dan karenanya hanya tersedia untuk pekerja yang paling istimewa.

Penelitian yang dilakukan oleh Dizaho (2017) yang berjudul *Achieveing Work-life balance Through Flexible Work Schedules and Arrangements* menunjukkan bahwa

untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja adalah yang terpenting adalah organisasi merasa perlu memberi kesempatan kepada karyawannya untuk menyeimbangkan kehidupan rumah dan tempat kerja mereka. Dengan jadwal dan pengaturan kerja yang fleksibel maka memudahkan kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan dalam kehidupan rumah dan tempat kerja mereka. Sementara keseimbangan kehidupan kerja didorong karena *impact* yang diterima oleh karyawan pada organisasi seperti peningkatan produktivitas, loyalitas, kepuasan, peningkatan moral, sikap dan perilaku karyawan, dan lain-lain

Penelitian yang dilakukan oleh Meenakshi dan Ravichandran (2013) yang berjudul *The Importance of Work-Life-Balance* menunjukkan program keseimbangan kehidupan kerja telah terbukti berdampak pada karyawan dalam hal rekrutmen, retensi / turnover, komitmen dan kepuasan, absensi, produktivitas, dan tingkat kecelakaan. Program keseimbangan kerja dan kehidupan mengakui bahwa kesejahteraan karyawan mempengaruhi bisnis. Parameter diperlukan untuk memastikan bahwa program memiliki efek yang diinginkan pada karyawan dan perusahaan. Enam parameter yang dapat digunakan untuk mengevaluasi program keseimbangan kehidupan kerja adalah: tingkat dukungan dan pelatihan manajemen, bagaimana program dikomunikasikan kepada karyawan, budaya perusahaan, kontrol manajemen, kebijakan sumber daya manusia dan kontrol karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sundar & Santhi yang berjudul *A study on the Work-life Balance of Women Employees in Information Technology Industry* (2012) menemukan ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* :

- a) Dukungan sosial keluarga, merupakan hal penting karena apabila keluarga mendukung pekerja dengan pekerjaannya, maka pekerja akan merasa nyaman berada di tempat kerjanya dan dapat bekerja secara maksimal sehingga tidak terbebani dengan keluarga
- b) Lingkungan kerja yang baik, yang di dalamnya saling mendukung dan membantu satu sama lain agar terciptanya suasana kerja yang menyenangkan bagi para pekerja.
- c) Manfaat, yang diberikan perusahaan dengan membayar pekerja dengan gaji, liburan, cuti hamil dan melahirkan, asuransi kesehatan bagi pekerja.
- d) Relokasi, merupakan pemindahan lokasi kerja yang juga mempengaruhi kinerja para pekerja terutama pekerja yang terpaksa terpisah dari keluarganya .
- e) Waktu kerja, menciptakan jadwal pekerjaan yang fleksibel dan memberikan ruang untuk pekerja agar memiliki kesempatan untuk menyelesaikan tanggung jawab kantor namun tetap memiliki kehidupan yang seimbang di luar kantor.
- f) Perawatan anak, merupakan adanya sponsor untuk anak yang membutuhkan pendidikan tinggi di setiap negara.

Penelitian yang dilakukan oleh Adame- dkk (2016) yang berjudul *Do firms implement work-life balance policies to benefit their workers or themselves?*

Menunjukkan bahwa penelitian ini menawarkan perspektif baru menganalisis variabel yang berkaitan dengan penggunaan WLB di perusahaan. Hasil dari penerapan pendekatan fsQCA menyoroti kebutuhan untuk memikirkan kembali pentingnya dan peran dari variabel-variabel ini dalam penelitian WLB. Froma praktis Perspektif ini menyoroti dua pengamatan penting dengan implikasi yang cukup besar bagi manajer

SDM. Pertama, prospeknya manfaat bisnis pasar adalah variabel utama yang meningkatkan peluang menerapkan praktik-praktik new WLB di perusahaan kedua, manfaat ini yang terkait dengan pelaksanaan kebijakan WLB, dapat membuat Praktik WLB lebih menarik bagi para manajer, sehingga membawa perubahan dalam budaya organisasi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Grzywacz dan Carlson (2007) yang berjudul *Conceptualizing work family balance: Implications for practice and research* Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan bagaimana meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karena hal itu dapat berdampak pada hasil organisasi dan juga mengembangkan pemahaman secara konseptual yang lebih baik tentang keseimbangan kerja keluarga agar tidak ada konflik diantara keduanya karena pekerjaan yang mengganggu keluarga atau keluarga ikut campur masalah pekerjaan. Hasil dari penelitian ini adalah Keseimbangan kerja keluarga adalah faktor yang ada dalam setiap organisasi kontemporer dan masyarakat. Sayangnya, perkembangan teoritis dan konseptual keseimbangan kerja keluarga belum sejalan dengan minat masyarakat. Penelitian substansial perlu dilakukan untuk mengembangkan pemahaman yang baik dengan konseptualisasi, HRD profesional memiliki landasan untuk mulai menciptakan strategi yang dapat berkontribusi pada tujuan organisasi dengan membantu pekerja mencapai keseimbangan kerja-keluarga.

Penelitian yang dilakukan oleh Beham, & Drobnič, (2010) *Satisfaction with work-family balance among German office workers*. Penelitian ini menggunakan sampel dari

716 pekerja kantor dari dua organisasi sektor jasa di Jerman berpartisipasi dalam survei online yang komprehensif. Regresi multivariat hierarkis digunakan untuk menguji hubungan yang diprediksi. Penelitian menunjukkan Persepsi harapan waktu organisasi yang tinggi, tuntutan pekerjaan psikologis dan ketidakamanan kerja ditemukan berhubungan negatif dengan kepuasan karyawan dengan keseimbangan kerja-keluarga. Konflik kerja-ke-keluarga memediasi sebagian hubungan tersebut. Dukungan sosial di tempat kerja dan kontrol pekerjaan mengungkapkan hubungan positif dengan kepuasan dengan keseimbangan kerja-keluarga, tetapi bertentangan dengan prediksi, asosiasi ini bertahan setelah mengendalikan konflik kerja-ke-keluarga.

Penelitian yang dilakukan oleh Sirgy & Lee (2017) yang berjudul *Work-Life Balance: an Integrative Review* menunjukkan keseimbangan kehidupan kerja dan mempresentasikan konsep keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih integratif. Ada banyak bukti yang terkait dengan konsekuensi keseimbangan kerja-hidup dalam hal hasil kerja, non-kerja, dan yang terkait dengan stres. Dari hal ini ditinjau banyak bukti tentang anteseden utama keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Maslichah (2017) yang berjudul *Pengaruh Work-life balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* menunjukkan adanya terdapat pengaruh yang signifikan antara work-life balance, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja secara simultan pada perawat RS Lavalette Malang. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda menunjukkan bahwa *work-life balance*, lingkungan kerja fisik,

lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap job satisfaction pada perawat RS Lavalette Malang.

Penelitian yang dilakukan Skinner (2013) yang berjudul *Understanding and managing work-life interaction across the life course: a qualitative study*, Penelitian ini menyelidiki interaksi kehidupan yang terjadi dalam satu sektor industri, kesehatan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sampel sebanyak 105 ahli kesehatan yang memberikan wawasan tentang tantangan kehidupan kerja dan kebutuhan tenaga kerja modern yang beragam, termasuk kebijakan dan praktik yang cenderung memaksimalkan kesejahteraan karyawan dan retensi. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat beberapa perbedaan yang signifikan dalam perspektif dan kebutuhan kehidupan kerja untuk para profesional kesehatan pada tahap kehidupan yang berbeda, tetapi ada juga tumpang tindih yang substansial, khususnya yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya seperti fleksibilitas. Secara harmonis dengan pengasuhan anak, perawatan lansia, atau dengan aktivitas sosial dan pribadi yang berharga dapat mengurangi konflik.

Penelitian yang dilakukan oleh Galea, dkk 2014 berjudul *How a system of flexible working hours helps employees to strike a proper balance between work and personal life*, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang meneliti tentang bagaimana sistem jam kerja yang fleksibel membantu karyawan untuk mencapai keseimbangan yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menggunakan metode kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan wawasan yang lebih besar tentang bagaimana karyawan mengalami pengaruh jam kerja yang tidak

fleksibel terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan mereka. Pengaturan kerja yang fleksibel telah diidentifikasi sebagai salah satu cara penting untuk menyeimbangkan komitmen kerja dan pribadi (Russell dkk., 2009) dan menjadi semakin umum dalam ekonomi modern. Di banyak negara, undang-undang telah diperkenalkan yang memungkinkan kelompok karyawan tertentu untuk meminta kondisi kerja yang fleksibel. Baik pengusaha maupun karyawan menjadi lebih sadar akan potensi keuntungan dari pengaturan kerja yang fleksibel. Demikian pula, karyawan menyadari betapa pentingnya untuk kesejahteraan pribadi dan fungsi keluarga mereka untuk mengendalikan dan memiliki kemampuan untuk menyulap peran keluarga dan pekerjaan. Hasil dari penelitian ini adalah ketika jam kerja yang fleksibel didukung oleh manajemen dan sesuai dengan budaya kerja, mereka sangat dihargai baik untuk alasan pribadi maupun yang terkait dengan pekerjaan. Selain itu, maknanya untuk kehidupan pribadi bervariasi sesuai dengan tahap kehidupan. Temuan penting bagi pembuat kebijakan dan manajer sumber daya manusia untuk menerapkan dan menangani jam kerja yang fleksibel secara efektif. Akibatnya, ini akan membantu karyawan mencapai keseimbangan yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menghasilkan manfaat organisasi yang menguntungkan.

Penelitian yang dilakukan Yulie *et.all* (2012) yang berjudul *The Role of Life Friendly Policies on Employees Work-life Balance* dalam penelitiannya kesulitan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga dibuktikan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga dapat berpengaruh pada tingkat stress karyawan. Akibatnya muncul konflik-konflik yang ada pada keluarga karyawan sudah

berumah tangga terutama karyawan perempuan. Sampai saat ini belum ada praktek manajemen yang memungkinkan terciptanya keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga.

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Teori	Hasil
1.	<p>Dizaho, Esther Kadarko, Rohani, Saleh, Azrai Abdullah (2017) <i>Achieveing Work-life balance Through Flexible Work Schedules and Arrangements</i></p> <p>Global Business and Management Research: An International Journal</p> <p>Alat analisis: <i>Qualitatif, conceptual paper based on secondary data.</i></p>	<p>keseimbangan kehidupan kerja adalah mengelola secara efisien tekanan antara pekerjaan yang dibayar dan semua aktivitas tambahan yang penting bagi orang-orang seperti keluarga, kegiatan masyarakat, pekerjaan sukarela, pertumbuhan individu dan waktu luang dan hiburan.(Dundas, 2008)</p> <p>keseimbangan kehidupan kerja sebagai tingkat dimana seseorang didata dan dipuaskan secara merata dengan peran pekerjaan dan peran keluarganya. Greenhaus dkk., (2003)</p>	<p>Dengan jadwal dan pengaturan kerja yang fleksibel memudahkan kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan dalam kehidupan rumah dan tempat kerja mereka. Sementara keseimbangan kehidupan kerja didorong karena manfaat yang diperolehnya pada organisasi seperti peningkatan kinerja, loyalitas, kepuasan moral, sikap dan perilaku karyawan, dan lain-lain</p>
	<p>Mohammed Prakandi, Mohamed Behery (2016) <i>Sustainable human resources: Examining the status of organizational work–life balance practices in the United Arab Emirates</i></p> <p>Renewable and Sustainable Energy Reviews</p> <p>Alat analisis: kualitatif dan bersifat eksplorasi</p>	<p>Menyatakan Praktik kerja-keseimbangan hidup (WLB) adalah inisiatif organisasi yang disengaja dirancang untuk meminimalkan konflik kerja-kehidupan karyawan dan memungkinkan mereka untuk menjadi lebih efektif di tempat kerja dan peran lain. Lazar I,Osoian C,RatiuP.(2010)</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa ada beberapa organisasi di UAE yang tidak melibatkan karyawan mereka dalam desain dalam program kehidupan kerja, <i>Work-life balance</i> dalam organisasi-organisasi ini diprakarsai oleh manajemen puncak dengan tujuan untuk mempertahankan karyawan</p>

	Respondedn :wawancar a dilakukan dengan 38 perwakilan manajemen		
2	<p>Sirgy, M. Joseph Dong, Jin Lee (2017)</p> <p><i>Work-Life Balance: an Integrative Review</i></p> <p>Alat analisis: Applied Research in Quality of Life</p> <p>Alat Analisis: Pendekatan Kualitatif</p>	<p><i>Work-life balance</i> adalah kecenderungan untuk sepenuhnya terlibat dalam kinerja setiap peran dalam sistem peran total seseorang untuk mendekati setiap peran dan peran mitra dengan sikap perhatian dan perhatian.(Marks 1977; Marks and MacDermid 1996; Sieber 1974).</p> <p><i>Work-life balance</i> adalah keterlibatan dalam berbagai peran dengan perkiraan tingkat perhatian, waktu, keterlibatan, atau komitmen yang setara. (Greenhaus et al. 2003; Kirchmeyer 2000)</p> <p>Secara khusus, keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai alokasi waktu dan energi psikologis dengan cara yang seimbang dalam pekerjaan dan kehidupan non pekerjaan sambil mendapatkan banyak kepuasan baik dari pekerjaan dan kehidupan non-kerja (Greenhaus et al. 2003).</p>	<p>Dalam penelitian ini meninjau literatur tentang keseimbangan kehidupan kerja dan mempresentasikan konsep keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih integratif. Kami pertama kali meninjau berbagai konseptualisasi keseimbangan kehidupan kerja dan mengusulkan definisi integratif keseimbangan kehidupan kerja. Ada banyak bukti yang terkait dengan konsekuensi keseimbangan kerja-hidup dalam hal hasil kerja, non-kerja, dan yang terkait dengan stres. Kami kemudian meninjau banyak bukti tentang anteseden utama keseimbangan kehidupan kerja.</p>
3	<p>Adame-Sánchez, Consolación González-Cruz, Tomás F. et.al (2016)</p> <p><i>Do firms implement work-life balance policies to benefit their workers or themselves</i></p> <p>Journal of Business Research</p>	<p>tujuan WLB adalah untuk meningkatkan keselarasan antara bidang profesional dan non-profesional dalam kehidupan pekerja sehingga mengurangi konflik antara pekerjaan dan keluarga. (Felstead, Jewson, Phizacklea, & Walters, 2002)</p>	<p>Perspektif ini menyoroti dua pengamatan penting dengan implikasi yang cukup besar bagi manajer SDM. Pertama, prospeknya Manfaat bisnis pasar adalah variabel utama yang meningkatkan peluang menerapkan praktik-praktik new WLB di perusahaan.Kedua, manfaat ini,yang terkait dengan pelaksanaan kebijakan WLB, dapat membuat</p>

	<p>Alat analisis: <i>fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA)</i></p>		<p>Praktik WLB lebih menarik bagi para manajer, sehingga membawa perubahan dalam budaya organisasi perusahaan.</p>
4	<p>Lewis, Robert A dan Les Roches Gruyere (2010)</p> <p><i>Work-Life Balance in Hospitality: Experience From A Geneva-Based Hotel</i></p> <p>International Journal of Management & Information System-Fourth Quarter</p> <p>Alat analisis: Wawancara 30 karyawan</p>	<p><i>Work-life balance</i> adalah tentang membantu karyawan agar lebih baik mengatur waktu kerja dan bukan waktu kerja. Perdebatan dalam <i>work-life balance</i> harus memasukan karyawan dan mendorong mereka untuk mengetahui dan mengimplementasikan secara lebih efektif strategi <i>work-life balance</i> (Wise 2001).</p> <p><i>Work-life balance</i> adalah keunggulan kompetitif untuk karyawan dalam rangka untuk menambah loyalitas karyawan (Joshi dkk 2002)</p>	<p>Temuan menunjukkan dari sampel menunjukkan bahwa staf yang disurvei merasa bahwa pekerjaan mereka hidup secara signifikan tumpah ke kehidupan pribadi mereka.</p>
5	<p>Padma, S dan M. Sudhir Reddy (2013)</p> <p><i>Role of Family Support in Balancing Personal and Work Life of Women Employees</i></p> <p>IJCEM International Journal of Computational Engineering & Management, Vol. 16 Issue 3</p> <p>Alat analisis: Statistik</p>	<p>Santhi dan Sunder (2012) lingkungan pendukung di organisasi, penyediaan langkah-langkah kesejahteraan memainkan peran utama dan waktu kerja alternatif, perawatan anak dan rekreasi memainkan peran sekunder dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi</p> <p>Meenakshi dan Ravichandran (2012) suasana kerja memainkan peran kunci untuk mendapatkan keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan dan opsi waktu fleksibel adalah pilihan yang lebih baik untuk mendapatkan keseimbangan.</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bawa dukungan dari anggota keluarga akan memainkan peran penting dalam menyeimbangkan kehidupan Pribadi dan Profesional. Jelas dari tabel regresi bahwa Dukungan anggota keluarga adalah prediktor yang dominan dari <i>Work Life Balance</i>.</p>
6	<p>Yuile, Colleen dkk (2012)</p> <p><i>The Role of Life Friendly Policies on Employees' work-life balance</i></p>	<p>WLB adalah penggunaan yang diperuntukkan dalam kejelasan konseptual antara konstruk keseimbangan kerja dengan keluarga (Chang, McDonald, & Burton, 2010).</p>	<p>Dalam penelitiannya kesulitan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga dibuktikan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga dapat berpengaruh pada tingkat stress karyawan.</p>

	Journal of Management and Organization Alat analisis: Statistik	WLB adalah ekuilibrium atau keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga (Clarke, Koch, & Hill, 2004; Comer & Stites-Doe, 2006).	Akibatnya muncul konflik-konflik yang ada pada keluarga karyawan sudah berumah tangga terutama karyawan perempuan. Sampai saat ini belum ada praktek manajemen yang memungkinkan terciptanya keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga.
7	Sally Khallash, Martin Kruse (2012) <i>The future of work and work-life balance 2025</i> Futures Alat analisis : Skenario	WLB adalah istilah yang terbuka bagi interpretasi subyektif yang cukup besar, karena apa yang merupakan keseimbangan tunduk pada variasi budaya yang cukup besar seperti yang didefinisikan oleh masing-masing individu atau secara kolektif oleh pasangan dalam suatu hubungan. Sally & Martin(2012)	Definisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengartikulasikan keinginan semua individu, bukan hanya mereka yang memiliki tanggung jawab keluarga untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan mereka yang dibayar dan kehidupan mereka di luar pekerjaan, dari pengasuhan anak dan pekerjaan rumah tangga hingga waktu luang dan mandiri. Hasil dari penelitian ini adalah dalam skenario pertama keseimbangan kehidupan kerja adalah landasan penting dalam kehidupan karyawan dan membentuk kedekatan mengikat antara karyawan dan pengusaha. Dalam skenario kedua, keseimbangan kehidupan kerja tidak penting bagi mayoritas karyawan yang berjuang untuk mempertahankan pekerjaan mereka dan karenanya hanya tersedia untuk pekerja yang paling istimewa.
8	Meenakshi dan Ravinandhar (2013) <i>The Importance of Work-Life-Balance</i>	WLB adalah kondisi keseimbangan yang nyaman dicapai antara prioritas utama karyawan dari posisi pekerjaan mereka dan gaya hidup pribadi	Penelitian ini menunjukkan program keseimbangan kehidupan kerja telah terbukti berdampak pada karyawan dalam hal

	<p>IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 14, Issue 3 (Nov. - Dec. 2013), PP 31-35</p> <p>Alat analisis : Konseptual dan skenario</p>	<p>mereka. Sebagian besar psikolog akan setuju bahwa tuntutan karier karyawan tidak boleh melebihi kemampuan individu untuk menikmati kehidupan pribadi yang memuaskan di luar lingkungan bisnis. Meenakshi & Ravinandhar (2013)</p> <p>Enam parameter yang dapat digunakan untuk mengevaluasi program keseimbangan kehidupan kerja adalah: tingkat dukungan dan pelatihan manajemen, bagaimana program dikomunikasikan kepada karyawan, budaya perusahaan, kontrol manajemen, kebijakan sumber daya manusia dan kontrol karyawan. Meenakshi & Ravinandhar (2013)</p>	<p>rekrutmen, retensi / turnover, komitmen dan kepuasan, absensi, produktivitas, dan tingkat kecelakaan. Program keseimbangan kerja dan kehidupan mengakui bahwa kesejahteraan karyawan mempengaruhi bisnis. Parameter diperlukan untuk memastikan bahwa program memiliki efek yang diinginkan pada karyawan dan perusahaan. Enam parameter yang dapat digunakan untuk mengevaluasi program keseimbangan kehidupan kerja adalah: tingkat dukungan dan pelatihan manajemen, bagaimana program dikomunikasikan kepada karyawan, budaya perusahaan, kontrol manajemen, kebijakan sumber daya manusia dan kontrol karyawan</p>
9	<p>Beham, & Drobnič, (2010) <i>Satisfaction with work-family balance among German office workers.</i></p> <p>Journal of Managerial Psychology</p> <p>Alat analisis : Regresi multivariat</p>	<p>Bagaimana menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga dan mencapai keseimbangan yang memuaskan antara dua ranah telah menjadi pertanyaan sentral bagi organisasi dan nilai karier yang penting bagi banyak karyawan (Valcour, 2007).</p> <p>Dengan implementasi luas dari teknologi informasi dan telekomunikasi, pekerjaan dan kehidupan keluarga menjadi semakin terjalin, dan tidak dapat lagi diperlakukan sebagai domain independen (Lambert, 1990; Milliken dan Dunn-Jensen, 2005; Valcour dan Hunter, 2005).</p>	<p>Penelitian menunjukkan Persepsi harapan waktu organisasi yang tinggi, tuntutan pekerjaan psikologis dan ketidakamanan kerja ditemukan berhubungan negatif dengan kepuasan karyawan dengan keseimbangan kerja-keluarga. Konflik kerja-keluarga memediasi sebagian hubungan tersebut. Dukungan sosial di tempat kerja dan kontrol pekerjaan mengungkapkan hubungan positif dengan kepuasan dengan keseimbangan kerja-keluarga.</p>
10	<p>Skinner (2013) <i>Understanding and managing work-life</i></p>	<p>Kehidupan kerja yang baik 'cocok' telah diidentifikasi sebagai aspek sentral dari kualitas hidup (Sirgy et</p>	<p>Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat beberapa</p>

	<p><i>interaction across the life course: a qualitative study</i></p> <p>Asia Pacific Journal of Human Resources (2014) 52, 93–109</p> <p>Alat analisis : kualitatif dengan 105 ahli kesehatan</p>	<p>al. 2012; Van Laar, Edwards dan Easton 2007).</p> <p>jam kerja dan jadwal yang sesuai dengan preferensi pekerja dapat meminimalkan dampak negatif pekerjaan-kehidupan, dan memungkinkan manajemen yang efektif dari tanggung jawab pekerjaan dan keluarga, dan ini berlaku untuk pekerja shift dan mereka yang bekerja dengan jadwal standar (Barnett 2006).</p>	<p>perbedaan yang signifikan dalam perspektif dan kebutuhan kehidupan kerja untuk para profesional kesehatan pada tahap kehidupan yang berbeda, tetapi ada juga tumpang tindih yang substansial, khususnya yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya seperti fleksibilitas. Secara harmonis dengan pengasuhan anak, perawatan lansia, atau dengan aktivitas sosial dan pribadi yang berharga dapat mengurangi konflik.</p>
11	<p>Galea, dkk 2014</p> <p><i>How a system of flexible working hours helps employees to strike a proper balance between work and personal life</i></p> <p>The International Journal of Human Resource Management</p> <p>Alat analisis : Analisis data & tematik dengan responden 15 karyawan</p>	<p>Pengaturan kerja yang fleksibel telah diidentifikasi sebagai salah satu cara penting untuk menyeimbangkan komitmen kerja dan pribadi dan menjadi semakin umum dalam ekonomi modern. (Russell, O'Connell dan McGinnity 2009)</p> <p>Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik dapat didefinisikan sebagai 'kepuasan dan fungsi yang baik di tempat kerja dan di rumah, dengan konflik peran minimum' (Clark 2000, hal. 751)</p> <p>keseimbangan kerja-hidup yang baik bukan hanya tentang membatasi jumlah jam kerja tetapi lebih tentang memberi orang otonomi tingkat bagaimana cara mengatur waktu kerja mereka (Schabracq et al. 2007).</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah ketika jam kerja yang fleksibel didukung oleh manajemen dan sesuai dengan budaya kerja, mereka sangat dihargai baik untuk alasan pribadi maupun yang terkait dengan pekerjaan. Selain itu, maknanya untuk kehidupan pribadi bervariasi sesuai dengan tahap kehidupan. Temuan penting bagi pembuat kebijakan dan manajer sumber daya manusia untuk menerapkan dan menangani jam kerja yang fleksibel secara efektif. Akibatnya, ini akan membantu karyawan mencapai keseimbangan yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang menghasilkan manfaat organisasi yang menguntungkan.</p>
12	<p>Grzywacz dan Carlson (2007)</p> <p><i>Conceptualizing work family balance:</i></p>	<p>Keseimbangan kerja-keluarga adalah inti dari isu-isu sentral untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM). Indikator</p>	<p>Keseimbangan kerja keluarga adalah faktor yang ada dalam setiap organisasi kontemporer</p>

	<p><i>Implications for practice and research</i></p> <p>Advances in Developing Human Resources</p> <p>Alat analisis: metode kualitatif</p>	<p>keseimbangan telah dikaitkan dengan komitmen karyawan yang lebih besar, kepuasan kerja (Allen et al., 2000; Kossek & Ozeki, 1999), dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino, & Rosner, 2005).</p> <p>keseimbangan pekerjaan-keluarga sebagai pemenuhan harapan terkait peran yang dinegosiasikan dan dibagikan antara seorang individu dan mitra terkait perannya dalam domain pekerjaan dan keluarga. Grzywacz dan Carlson (2007)</p>	<p>dan masyarakat. Sayangnya, perkembangan teoritis dan konseptual keseimbangan kerja keluarga belum sejalan dengan minat masyarakat. Penelitian substansial perlu dilakukan untuk mengembangkan pemahaman yang baik dengan konseptualisasi, HRD profesional memiliki landasan untuk mulai menciptakan strategi yang dapat berkontribusi pada tujuan organisasi dengan membantu pekerja mencapai keseimbangan kerja-keluarga.</p>
13	<p>Maslichah, Nur Intan (2016)</p> <p>Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis</p> <p>(Studi Pada Perawat RS Lavalette Malang)</p> <p>Alat analisis: uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda Pendekatan Kuantitatif</p>	<p>Hudson (2005:3) <i>work-life balance</i> merupakan merupakan: “tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang”.</p> <p>Hutcheson (2012:5) <i>work-life balance</i> Balance adalah suatu bentuk kepuasan pada individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya”.</p> <p>Hudson (2005:3) menyatakan bahwa: “Work-life balance memiliki tiga komponen keseimbangan yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.”</p>	<p>Adanya terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>work-life balance</i>, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja secara simultan pada perawat RS Lavalette Malang.</p> <p>Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i>, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> pada perawat RS Lavalette Malang.</p>

14	<p>Santhi & Sundar (2012)</p> <p>A Study On The Work Life Balance Of Women Employees In Information Technology Industry</p> <p>ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research</p> <p>Alat analisis: Analisis skala likert, dengan responden 350 karyawan wanita</p>	<p>hubungan antara kepuasan kerja dan Kualitas hidup orang. Dia berpendapat bahwa pengalaman dan hasil kerja dapat memengaruhi kualitas hidup seseorang secara umum, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap interaksi keluarga, kegiatan waktu luang dan tingkat kesehatan dan energi. Rice (1985)</p> <p>Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan adalah prioritas yang tepat antara "pekerjaan" (karier dan ambisi) di satu sisi dan "kehidupan" (kesenangan, waktu luang, keluarga, dan perkembangan spiritual) di sisi lain. Terkait, meskipun lebih luas, istilah termasuk "keseimbangan gaya hidup" dan "keseimbangan hidup". Santhi & Sundar (2012)</p>	<p>Penelitian ini menemukan ada beberapa faktor yang memengaruhi <i>work-life balance</i> :</p> <p>a) Dukungan sosial keluarga, merupakan hal penting karena apabila keluarga mendukung pekerjaa dengan pekerjaannya, maka pekerja akan merasa nyaman berada di tempat kerjanya dan dapat bekerja secara maksimal sehingga tidak terbebani dengan keluarga</p> <p>b) Lingkungan kerja yang baik, yang di dalamnya saling mendukung dan membantu satu sama lain agar terciptanya suasana kerja yang menyenangkan bagi para pekerja.</p> <p>c) Manfaat, yang diberikan perusahaan dengan membayar pekerja dengan gaji, liburan, cuti hamil dan melahirkan, asuransi kesehatan bagi pekerja.</p> <p>d) Relokasi, merupakan pemindahan lokasi kerja yang juga mempengaruhi kinerja para pekerja terutama pekerja yang terpaksa terpisah dari keluarganya .</p> <p>e) Waktu kerja, menciptakan jadwal pekerjaan yang fleksibel dan memberikan ruang untuk pekrja agar memiliki kesempatan untuk menyelesaikan tanggung jawab kanotr namun tetap memiliki kehidupan yang seimbang di luar kantor.</p> <p>f) Perawatan anak, merupakan adanya sponsor untuk anak yang membutuhkan pendidikan tinggi di setiap negara.</p>
----	---	--	--

Berdasarkan penelitian terdahulu, sumbangan dari penelitian yang akan penulis lakukan adalah terpaparnya *Work-life Balance* yang dialami oleh perempuan berperan ganda. Khususnya di sector perbankan yang memiliki jadwal kerja yang padat. Karyawan bank mempunyai tanggungan pekerjaan yang berat. Bagi yang belum menikah mungkin beban yang ditanggung tidak terlalu berat dibandingkan yang sudah berkeluarga karena adanya dua tanggung jawab di pekerjaan dan di rumah. Disinilah peneliti ingin membahas *work-life balance* karyawan bank yang sudah berkeluarga. Penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dimana akan mewawancarai pihak yang terkait. Dengan demikian, hasil yang diperoleh harapannya dapat lebih jelas dan valid.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis dan Jackson, (2009) Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem – sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan – tujuan organisasional. Tidak peduli apakah perusahaan tersebut merupakan sebuah perusahaan besar yang memiliki 10.000 karyawan atau organisasi nirlaba kecil yang memiliki sepuluh karyawan, karyawan – karyawan tersebut harus dibayar, yang berarti dibutuhkan sistem kompensasi yang baik dan sah. Karyawan – karyawan juga harus direkrut, diseleksi, dilatih dan diatur. Setiap aktivitas membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dengan baik dan apa yang tidak. Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi,

pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai titik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Bohlander dan Snell (2010), Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Menurut Nawawi dalam Gaol (2014), Manajemen sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/ perusahaan dapat dihitung jumlahnya. Selanjutnya dikatakan Nawawi, SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2005) adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Bedasarkan dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara bagaimana perusahaan atau organisasi dalam mengatur peranan karyawan yang dimiliki secara efisien dan efektif untuk tercapainya tujuan perusahaan dan karyawan

2.2.2 *Hard Approach* dan *Soft Approach* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi membutuhkan MSDM dalam mengelola karyawannya. Ada berbagai pendekatan yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mengelola SDM

yang dimiliki. Organisasi bisa menerapkan pendekatan *Hard Approach* dan *Soft Approach*.

Menurut Thompson dan Martin (2005: 225). *Hard human resources management*:

- a. Individu dianggap sebagai sumber daya dan seperti semua sumber daya lainnya, perusahaan memperoleh keuntungan kompetitif dengan memanfaatkannya secara efektif dan efisien.
- b. Penyebaran dan pengembangan sumber daya manusia, yang pada dasarnya ada sebagai alat organisasi dan strategi kompetitif, didelegasikan kepada manajer lini yang bertanggung jawab untuk kelompok orang.
- c. Prinsip – prinsip manajemen ilmiah dan sistem dapat berguna tetapi harus digunakan dengan hati – hati.

Sedangkan *soft approach* mengasumsikan bahwa:

- a. Pekerja akan lebih produktif jika mereka berkomitmen untuk perusahaan, diberitahu tentang misinya, strategi dan tingkat keberhasilan.
- b. Terlibat dalam tim yang secara kolektif memutuskan bagaimana hal tersebut dilakukan.
- c. Karyawan telah dapat dipercaya untuk mengambil keputusan yang tepat daripada dikendalikan pada setiap tahap oleh manajer diatas mereka.

Bedasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa *hard approach* berfungsi sebagai salah satu bentuk pendekatan yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Sedangkan *soft approach* merupakan sistem yang berfokus pada promosi karyawan

2.2.3 Karier

Karier menjadi komponen penting untuk peningkatan kualitas karyawan. Karier adalah elemen yang penting dalam kehidupan kerja orang, maka kehidupan secara umum, seperti kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saling terjalin ke tingkat yang tinggi. Karir dikelola secara bersamaan oleh individu dan mereka pengusaha, dan berlangsung semakin dinamis (Hall, 2002) dalam Baruch (2015) *Career Development: Multilevel Perspective*.

Karena karier menjadi elemen penting bagi karyawan sebagaimana menurut Mathis & Jackson (2009) karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Menurut pendapat Dessler (2005) karier merupakan posisi kerja pada seseorang dalam suatu organisasi selama bertahun-tahun yang berkontribusi pada pemenuhan pekerjaan.

Sedangkan dalam Surya (1988) sifat-sifat karier antara lain :

- 1) Unik, karena mempunyai spesifik pada masing-masing diri seseorang, tergantung pada potensi diri, bakat, minat dan kecenderungan terhadap karier
- 2) Dinamis, karena memiliki sifat terus berkembang secara berkesinambungan dengan perkembangan zaman dan kemajuan yang ingin dicapai pada suatu masyarakat
- 3) Terbuka, karena setiap orang berhak dan tanpa ada halangan dapat memasuki sebuah karier, baik pada lembaga atau organisasi pemerintah atau swasta selama individu yang terkait memiliki persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan oleh lembaga yang dimaksud.

Dalam literatur ilmu pengetahuan perilaku (*behavioral science*) Handoko (2014) menjelaskan ada tiga komponen pada istilah tersebut

- 1) Karier suatu urutan promosi atau pemindahan (*transfer*) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang
- 2) Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis dan jelas-jalur karier. Sebagai contoh, dalam profesi pemrosesan data, jalur karier umumnya dimulai dengan operator komputer dan kemudian meningkat menjadi pemrograman junior analisis dan pemrogram, analisis sistem, analisis senior, pemimpin proyek, manajer departemen sistem, dan wakil direktur bidang pelayanan informasi.
- 3) Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang, atau serangkaian posisi yang dipegang selama kehidupan kerja. Dalam konteks ini, semua orang yang mempunyai sejarah kerja, mereka disebut mempunyai karier.

Menurut Surya (1988) yang menjadi hakikat yang mendasar pada karier yang sesungguhnya bagi diri seseorang adalah:

- 1) Aktualisasi diri

Semakin tinggi pandangan orang terhadap karier yang dilaluinya, akan semakin tinggi pula penghargaan orang lain terhadap dirinya.

- 2) Pilihan Hidup

Dalam pekerjaan suatu karier tidak dapat dilepaskan dari bakat, minat, dan potensi diri seseorang sehingga melahirkan berbagai pilihan karier dan pada prinsipnya akan menemukan sebuah ketetapan pilihan hidup.

3) Perjalanan Hidup

Karier memiliki proses yang panjang dalam kehidupan manusia, yang memiliki tahap-tahap perjalanan karier.

4) Seni

Karier dalam hidup seseorang memiliki nilai-nilai estetika atau nilai-nilai keindahan.

5) Panggilan Jiwa Hidup Manusia

Karier berkaitan erat dengan prinsip hidup seseorang.

Karier menjadi perjalanan *history* pekerjaan pada individu. Karier dapat naik ke atas, dapat bergeser ke posisi yang sama, dapat juga turun ke bawah. Rangkaian posisi yang dijalani menjadi sejarah bagi karyawan. Naik turunnya karier tergantung dari usaha, prestasi individu. Karier menjadi bagian penting bagi setiap karyawan dalam bekerja.

2.2.4 Kepuasan Karier

Dalam berkarier para karyawan organisasi berusaha untuk memenuhi tuntutan pekerjaan juga memenuhi tuntutan kehidupan sendiri. Adanya tuntutan untuk memenuhi hal tersebut berdampak pada kepuasan karier yang dimiliki karyawan. Menurut (Luthans, 1998) kepuasan karier akan tercapai apabila apa yang diharapkan sesuai dengan apa yang dialaminya. Kepuasan karier mencerminkan

perasaan seseorang terhadap pekerjaan, yang tampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya

Mahtis & Jackson (2001) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sebagai keadaan emosi yang mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan terjadi karena tidak sesuainya harapan dengan kenyataan. Sutrisno (2012), kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase.

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan karier akan tercapai apabila keinginan atau harapan dari karyawan sesuai dengan kenyataannya. Kepuasan ini terlihat dari emosi yang dilihatkan oleh karyawan tersebut. Hal tersebut akan mencerminkan kepuasan atau ketidakpuasan karier yang dijalani.

2.2.5 Motivasi

Bahwa orang sepakat bahwa motivasi adalah separuh dari kesuksesan. Mungkin ini bukan hal yang berlebihan, manakala sebuah motivasi dianggap memiliki peran penting dalam sebuah keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuannya. Jika tujuan tercapai maka kepuasan akan terpenuhi. Motivasi menurut Maslow dalam Siagian (2012) dikenal dengan teori kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis
2. Kebutuhan akan keamanan
3. Kebutuhan sosial

4. Kebutuhan “*esteem*”
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Sedangkan Herzberg dalam Siagian (2012) mengatakan bahwa teori motivasi-higiene intinya terletak pada dua sumber motivasi, yaitu bersumber dalam diri pekerja, yang bersangkutan yang mendatangkan kepuasan baginya dan bersumber dari organisasi yang berperan sebagai “katup pengaman” agar pekerja mentaati aturan yang berlaku pada organisasi.

Dalam melakukan sesuatu adanya niat yang dilakukan oleh individu. Bagi seorang Muslim setiap tindakan dilandaskan karena Allah. Setiap aktivitas dilandaskan dengan agama. Anshari (1993) menjelaskan bahwa motivasi spiritual seorang muslim terbagi menjadi tiga: motivasi akidah, motivasi ibadah dan motivasi muamalat. Motivasi akidah adalah keyakinan hidup, yaitu pengikraran yang bertolak dari hati. Jadi, motivasi akidah dapat ditafsirkan sebagai motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Sedangkan motivasi ibadah merupakan motivasi yang tidak pernah dilakukan oleh orang yang tidak memiliki agama, seperti sholat, doa, dan puasa. Ibadah selalu bertitik tolak dari aqidah. Jika dikaitkan dengan kegiatan bekerja, ibadah masih berada dalam taraf proses, sedangkan output dari ibadah adalah muamalat. Muamalat merupakan tata aturan Illahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia dan manusia dengan benda atau materi.

Dari beberapa definisi disimpulkan bahwa motivasi terbagi menjadi internal dan eksternal, dan spriritual. Motivasi internal datang dari dalam diri sendiri akan keinginan dan pencapaian akan sesuatu. Motivasi eksternal disebabkan faktor dari luar diri yang

mempengaruhi motif seseorang. Sedangkan motivasi spiritual sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja yang religius.

2.2.6 Keluarga

Dalam kehidupan sehari-hari manusia hidup selalu berdampingan. Manusia lahir karena adanya sepsang manusia yang saling membutuhkan. Dari kebutuhan sebuah keluarga terbentuk. Keluarga adalah satuan unit terkecil dalam masyarakat yang di dalamnya inti keluarga adalah ayah atau suami, ibu atau istri, dan anak. Sebagai keluarga mempunyai tugas untuk memenuhi kebutuhan pokok seperti tempat tinggal, kebutuhan makan sehari-hari, perlengkapan rumah tangga, pendidikan dan sebagainya. Seperti yang ada pada UU. No. 10 Tahun 1992 keluarga adalah unit terkecil dari masyarakat yang terdiri dari suami-istri atau suami-istri dan anaknya atau ayah dan anaknya atau ibu dan anaknya.

Keluarga adalah rumah tangga yang memiliki hubungan darah atau perkawinan atau menyediakan terselenggaranya fungsi-fungsi ekspresif keluarga bagi para anggotanya yang berada dalam suatu jaringan. Jaringan tersebut terdiri dari kerabat yang masih memiliki hubungan darah serta kerabat fiktif. Kerabat fiktif adalah keluarga yang tidak memiliki hubungan darah seperti sahabat keluarga (Hill, 1998 dalam Lestari, 2012:6)

Pengertian keluarga juga dapat dilihat dari tiga sudut pandang. Menurut Fitzpatrick (2004) dalam Lestari, (2012: 5) tiga sudut pandang itu adalah :

6. Pengertian Struktural

Keluarga didefinisikan berdasarkan kehadiran anggota keluarga seperti, orang tua, anak dan kerabat lainnya. Pengertian ini memfokuskan kepada siapa yang menjadi bagian dari keluarga. Prespektif ini menunjukkan bahwa keluarga merupakan asal-usul seorang (*families of origin*), keluarga sebagai wahana melahirkan keturunan (*families of precreation*) dan keluarga batih (*extended family*)

7. Pengertian Fungsional

Keluarga didefinisikan dengan penekanan pada terpenuhinya tugas-tugas dan fungsi-fungsi psikososial. Fungsi tersebut mencakup perawatan, sosialisasi pada anak, dukungan emosi, dan materi. Pemenuhan ini memfokuskan pada tugas-tugas yang dilakukan oleh keluarga.

8. Pengertian transaksional

Keluarga didefinisikan sebagai kelompok yang mengembangkan keintiman melalui perilaku-perilaku yang menciptakan keikatan diri sebagai keluarga, berupa ikatan emosi, pengalaman historis, maupun cita-cita masa depan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam masyarakat keluarga adalah satuan unit terkecil dalam masyarakat. Keluarga lahir dari rumah tangga yang memiliki hubungan darah atau perkawinan. Keluarga juga mempunyai peranan dalam memenuhi kebutuhan anggota keluarganya masing-masing.

2.2.7 Dukungan Keluarga

Masalah yang diakibatkan oleh tekanan dapat dicegah dengan dukungan sosial. Menurut Taylor, Peplau dan Sears (2009) Individu dengan dukungan yang tinggi akan

lebih dapat menghadapi dan mengatasi masalahnya dibandingkan dengan yang tidak memiliki dukungan. Dukungan sosial dapat berasal dari pasangan, keluarga, teman, rekan kerja, maupun masyarakat. Sedangkan dukungan keluarga menurut Sarafino dan Smith (2011) adalah dukungan kenyamanan, perhatian, penghargaan, pertolongan dan penerimaan dari keluarga yang membuat individu merasa dicintai.

Sarafino dan Smith (2011) menjelaskan bahwa dukungan keluarga memiliki beberapa aspek yaitu: dukungan emosional merupakan dukungan yang melibatkan rasa empati, kasih sayang, peduli terhadap individu sehingga memberikan perasaan nyaman, dihargai, diperhatikan dan dicintai. Dukungan instrumental meliputi bantuan yang diberikan secara langsung atau nyata, sebagaimana individu yang memberikan atau meminjam uang maupun barang atau menolong langsung kerabat yang sedang membutuhkan pertolongan. Sedangkan dukungan informasi dapat berupa nasehat, arahan atau sugesti mengenai bagaimana individu melakukan sesuatu dengan baik. Dukungan ini dapat diberikan dengan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh individu. Terakhir dukungan penghargaan meliputi dukungan sebagai ungkapan rasa hormat atau penghargaan, penilaian positif. Dukungan penghargaan dapat berupa pemberian hadiah dan pujian terhadap apa yang telah dilakukan oleh individu.

Dukungan keluarga sangat berpengaruh bagi perempuan karier dikarenakan dengan dukungan tersebut akan memudahkan dalam membagi masalah. Bentuk dukungan keluarga bisa dilihat dari perhatian keluarga, penghargaan dan pertolongan, dan penerimaan dari keluarga.

2.2.8 *Work Family Conflict*

Work Family Conflict atau konflik pekerjaan keluarga adalah konflik yang muncul karena seseorang memiliki peran ganda baik dalam tuntutan dari pekerjaan dan pekerjaan di rumah sehingga menyebabkan ketidakseimbangan dalam melaksanakan kedua tugas tersebut. Menurut Apperson dkk. (2002) *Work family conflict* didefinisikan sebagai terjadinya konflik antar peran yang timbul akibat tidak kompatibel atau tidak selarasnya urusan pekerjaan dengan rumah tangga. Konflik timbul karena adanya peran yang tidak seimbang.

Kemudian, biasanya penyebab timbulnya konflik pada perempuan karier dapat berasal dari lingkungan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini sesuai pendapat Raymo dan Sweeney (2005) dalam Alteza dan Hidayati (2009) yang mengklasifikasikan penyebab konflik menjadi dua. Pertama, bersumber dari pekerjaan yaitu jam kerja yang lama, jadwal kerja yang kurang fleksibel, dan karakteristik pekerjaan yang cenderung menekan, baik fisik maupun psikis. Penyebab kedua berasal dari keluarga yaitu masih ada anak kecil yang harus diurus, kesehatan pasangan yang buruk, padatnya pekerjaan rumah tangga dan komunikasi yang buruk.

Dengan adanya *work family conflict*, hal tersebut akan mengganggu peran seseorang. Menurut Stoner, Arora dan Charles (1990) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *work family conflict* yaitu :

1. *Time Pressure* yaitu kondisi dimana semakin banyak waktu yang digunakan seseorang untuk bekerja maka akan semakin sedikit waktu untuk keluarga

2. *Family size and support*, yaitu kondisi dimana semakin banyaknya anggota keluarga maka akan semakin banyak konflik, dan sebaliknya semakin banyak dukungan keluarga maka semakin sedikit konflik yang muncul
3. Kepuasan kerja, yaitu kondisi dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin sedikit konflik yang dirasakan
4. *Marital and life satisfaction*, yaitu adanya asumsi bahwa perempuan yang bekerja memiliki konsekuensi yang negatif terhadap pernikahannya
5. *Size of firm*, yaitu kondisi yang muncul karena banyaknya pekerja dalam perusahaan yang mungkin saja mempengaruhi konflik peran ganda pada seseorang

Work family conflict muncul karena adanya ketidakselarasan antara peran ganda yang dijalani dalam pekerjaan dan keluarga. Konflik bisa muncul dari pekerjaan dan keluarga. Ada beberapa faktor-faktor tersebut harus dipertimbangkan oleh perempuan karier dalam menjaga konflik-konflik yang muncul sehingga hal tersebut bisa diminalisir.

2.2.9 Work-life balance

Work-life balance sangat penting bagi karyawan karena akan menjadi faktor penting bagi karyawan untuk menjaga keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. *Work-life balance* menjadi aspek pening pada saat ini dalam pada sebuah pekerjaan. Pada sebuah pekerjaan ketidakseimbangan pada pekerjaan dan

kehidupan di luar pekerjaan bisa mempengaruhi kinerja dan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Menurut Singh dan Khanna (2011), *work-life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain. Sedangkan menurut Greenhaus (2003), *work-life balance* merupakan sejauh mana individu merasa terikat dan puas terhadap kehidupan pekerjaan dan kehidupan keluarganya serta mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga. Menurut Handayani (2013), *work-life balance* adalah suatu keadaan ketika seseorang mampu berbagi peran dan merasakan adanya kepuasan dalam peran-peranya tersebut yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat *work family conflict* dan tingginya tingkat *work family facilitation* atau *work family enrichment*.

Work-life balance merupakan bentuk kepuasan seseorang di tempat kerja dan keluarga. Kepuasan dicapai dalam keluarga dan tempat kerja dapat meminimalkan konflik peran yang berbeda. Keseimbangan tersebut dapat dicapai dengan berbagai cara tergantung pada bagaimana seseorang dapat mengimbangi perannya (Desrochers, Hilton, dan Lardwood, 2005 dalam Baltes, Clark, dan Chakrabarti, 2010 :202)

Menurut Kalliath & Brough (2008) *Work-life balance* merupakan persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja sudah kompatibel dan mampu mendorong perkembangan individu sesuai dengan prioritas hidup individu saat ini. Sedangkan menurut Hudson (2005), terdapat tiga aspek *work-life balance* yaitu sebagai berikut

- a. *Time balance* (Keseimbangan waktu). Keseimbangan waktu mengacu pada kesetaraan antara waktu yang diberikan seseorang untuk karirnya dengan waktu yang diberikan untuk keluarga atau aspek kehidupan selain karir. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.
- b. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan). Keseimbangan keterlibatan psikologis individu dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.
- c. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan). Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individual tersebut.

Menurut Fisher, Bulger, Smith (2001) ada empat dimensi dalam mengukur

Work-life balance adalah:

1. Pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.

Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu:

- a. Jumlah lamanya jam bekerja. Lamanya waktu bekerja yang dirasakan karyawan
 - b. Waktu bertemu keluarga: waktu bagi individu bersama dengan keluarga, karena individu telah menghabiskan banyak waktu dikantor.
 - c. Waktu kehidupan pribadi: waktu bagi individu untuk melakukan aktivitas pribadi, seperti hobi, bermain bersama teman.
2. Kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan
Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaanya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
 3. Kehidupan pribadi meningkatkan 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. Suasana kerja: keadaan lingkungan kerja yang mendukung individu untuk mencapai dan meningkatkan performanya

- b. Hubungan dengan atasan/bawahan: kondisi hubungan individu dengan atasan/bawahan atau rekan kerja yang dapat mendukung individu dalam mencapai performanya
- c. Kehidupan sosial diluar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki individu apakah bisa membuat individu mampu meningkatkan performanya dikantor

4. Pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi

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

Sedangkan menurut Schabracq (2003), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi work-life balance seseorang, yaitu sebagai berikut :

1. Karakteristik Kepribadian, hal ini berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki *secure attachment* cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.
2. Karakteristik Keluarga, menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi work-life balance.

3. Karakteristik Pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
4. Sikap, merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*

Sedangkan menurut Muthukumar., dkk (2014) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Work-life balance* yaitu :

1. Faktor yang pertama adalah sikap karyawan atau pekerja. Sikap mendefinisikan hal yang suka dan tidak suka, sikap adalah cara berpikir atau merasa tentang sesuatu
2. *Balance* atau keseimbangan dipengaruhi oleh faktor psikologis. Beberapa aspek psikologis antara lain bagaimana individu bereaksi terhadap suatu situasi, bagaimana individu menangani sebuah situasi, bagaimana mengelola tekanan pekerjaan serta manajemen emosi.
3. Lingkungan dimana individu tinggal. Lingkungan kerja harus tenang dan menyenangkan. Karena keseimbangan berhubungan dengan kehidupan pribadi dan professional, faktor-faktor lain yang berpengaruh seperti latar belakang

keluarga, status keuangan dan sosial keluarga, tahap kehidupan karyawan, struktur keluarga, rutinitas sehari-hari, teman dan kehidupan sosial.

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *Work-life Balance* adalah keseimbangan yang dijalani antara kehidupan terhadap pekerjaan dan kehidupan keluarga dan hal ini diukur atas dasar individu merasa puas karena harapan keduanya terpenuhi dan berfungsi dengan baik.

Tabel 2.2
Rujukan Teori

Konsep	Tokoh	Indikator
Manajemen Sumber Daya Manusia	Mathis dan Jackson (2009)	Pengertian, Kegiatan MSDM
	Handoko (2014)	Pengertian MSDM
	Bohlander dan Snell (2010)	Pengertian dan Peran MSDM
	Nawai (Gaol, 2014)	Pengertian MSDM
	Dessler (2005)	Pengertian MSDM
Karier	Mathis & Jackson (2009)	Pengertian karier
	Surya (1988)	Sifat-sifat karier
	Handoko (2014)	Komponen-komponen karier
Kepuasan Karier	(Luthans, 1998)	Pencapaian, sikap, harapan
	Mahtis & Jackson (2001)	Emosi, harapan
Perempuan Karier	Matlin (2008)	<i>employed women, unemployed women</i>

Keluarga	Menurut Fitzpatrick (2004) dalam Lestari, (2012)	Pengertian Struktural, fungsional, transaksional
Dukungan Keluarga	Taylor, Peplau dan Sears (2009)	Dukungan dapat berasal dari pasangan, keluarga, teman, masyarakat
	Sarafino dan Smith (2011)	kenyamanan, perhatian, penghargaan, pertolongan dan penerimaan dari keluarga
Motivasi	Maslow dalam Siagian (2012)	Faktor Internal, eksternal dan spiritualitas
	Herzberg dalam Siagian (2012)	
	Anshari (1993)	
Work family conflict	Apperson dkk. (2002)	Konflik dan peran
	Raymo dan Sweeney (2005) dalam Alteza dan Hidayati (2009)	Jam kerja, keluarga
	Stoner, Arora dan Charles (1990)	<i>Time pressure, family size & support, satisfaction, size of firm</i>
Work life balance	Hudson (2005)	<i>Time balance, involvement balance, satisfaction balance</i>
	Fisher, Bulger & Smith	<i>Work interference life, life interference work, work enhance life, life enhance work</i>
	(Greenhaus et al. 2003)	<i>Time, satisfaction, work and life</i>
	Sing & Khana (2011)	<i>Career, ambition, happiness, time, family</i>

	Handayani (2013)	<i>Less wrk family conflict</i>
	Schabraq (2003)	<i>Personal, family, work, attitude</i>
	Mukhtumar (2014)	<i>Behaviour, balance, environment work & family</i>

Pada Penelitian ini, peneliti menggunakan teori Hudson (2005) tentang *Work-life Balance*. Ada tiga aspek *Work-life Balance*, yang pertama keseimbangan waktu. Keseimbangan ini mengacu kepada kesetaraan yang diberikan seseorang untuk kariernya dan keluarganya. Kedua yaitu keseimbangan keterlibatan, dalam memenuhi peran yang dijalani di keluarga dan di rumah. Pada penelitian ini bagaimana karyawan bank dalam membagi waktunya dan membagi perannya di pekerjaan dan di rumah. Ketiga adalah keseimbangan kepuasan. Kepuasan dalam pekerjaan maupun kepuasan di luar pekerjaan. Pada

الجامعة الإسلامية
الاستدراك والتطوير