

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini nantinya akan menjadi acuan atau perbandingan sebagai landasan penelitian yang akan dilaksanakan. Selain itu juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian saat ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian | Variabel | Hasil Penelitian |
|----|---|---|---|
| 1 | Putu Meidita Larastrini (2019) Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan | <ul style="list-style-type: none">○ Kepuasan Kerja○ Lingkungan Kerja○ <i>Work-Life Balance</i>○ Loyalitas Karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka loyalitas karyawan juga tinggi, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan, dan penerapan <i>work-life balance</i> yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan |
| 2 | Winarni et al., (2020) Pengaruh Emotional Intelligence Dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja | <ul style="list-style-type: none">○ Emotional Intelligence○ <i>Work-life balance</i>○ Kepuasan Kerja○ Kinerja karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang semakin baik, berkemampuan meningkatkan kualitas pelayanan paten, tetapi tidak memiliki implikasi pada kepuasan masyarakat. Begitu juga dengan disiplin yang semakin baik, juga berkemampuan meningkatkan |

| No | Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian | Variabel | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|
| | | | kualitas pelayanan paten, dan memiliki implikasi yang kuat terhadap kepuasan masyarakat. Ini menandakan bahwa kualitas pelayanan Paten memiliki kemampuan dalam menjembatani pengaruh kompetensi maupun disiplin terhadap kepuasan konsumen. |
| 3 | Nadeak et al., (2021) Analisis Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, <i>Work-Life Balance</i> Dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Labuhanbatu | <ul style="list-style-type: none"> ○ Kepuasan kerja ○ Lingkungan kerja ○ <i>Work life balance</i> ○ Budaya kerja ○ Loyalitas pegawai | Berdasarkan hasil analisis parsial diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. dan budaya kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan keempat variabel juga berpengaruh positif dan signifikan. |
| 4 | Hawa et al., (2019) Hubungan Antara <i>Work-Life Balance</i> Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali | <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Work-life balance</i> ○ Loyalitas karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. |
| 5 | Rizan et al., (2022) Peran <i>Work-Life Balance</i> Dan Stress Kerja Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja | <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Work-life balance</i> ○ Stress kerja ○ Kepuasan kerja ○ Kualitas pelayanan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketiga, keseimbangan |

| No | Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian | Variabel | Hasil Penelitian |
|----|---|--|---|
| | Serta Pengaruhnya Terhadap Kualitas Pelayanan Yang Diberikan Oleh Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Di Karawang | | kehidupan kerja memiliki dampak positif yang besar terhadap kualitas layanan. Keempat, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kualitas pelayanan. Kelima, kepuasan kerja berpengaruh positif besar terhadap kualitas pelayanan. Keenam, <i>work-life balance</i> berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kualitas layanan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Ketujuh, stres kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap kualitas pelayanan. |
| 6 | Nasution & Hidayat (2019) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan <i>Work-Life Balance</i> (Keseimbangan Kehidupan) Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Surya Insani Kabupaten Rokan Hulu | <ul style="list-style-type: none"> ○ Kepuasan kerja ○ Lingkungan kerja ○ <i>Work-life balance</i> ○ Loyalitas karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya <i>work-life balance</i> yang memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan sedangkan pada pengujian secara simultan kepuasan kerja, lingkungan kerja dan <i>work-life balance</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. |

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah peneliti rangkum diatas ada beberapa penggunaan variable yang peneliti gunakan memiliki kesamaan dari penelitian terdahulu dan ada juga perbedaan variabel yang digunakan. Akan tetapi dalam penggunaan alat analisis yang akan peneliti gunakan peneliti menggunakan alat analisis yang berbeda dengan penelitian terdahulu yang sejenis. Selain itu objek yang peneliti gunakan dalam penelitian ini juga menunjukan perbedaan antar penelitian terdahulu. Namun disini juga terdapat persamaan penggunaan variabel bebas pada penelitian terdahulu yang menggunakan *work-*

life balance dan juga kepuasan sebagai variabel mediasi pada pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

B. Landasan Teori

1. *Social Exchange Theory*

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) yang dikemukakan oleh Blau, (1964) untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Teori ini mengatakan bahwa seseorang akan membalas perlakuan orang lain terhadap dirinya seperti apa yang orang lain perlakukan kepadanya. Dalam teori ini Blau berusaha mengembangkan sebuah teori pertukaran yang menggabungkan tingkah laku sosial dasar manusia dengan struktur masyarakat yang lebih luas, yakni antara kelompok, organisasi atau negara.

Dengan kata lain, Blau ingin memusatkan perhatiannya pada pemahaman struktur sosial yang lebih luas berdasarkan analisa proses-proses sosial yang terjadi pada relasi diantara individu. Blau berpendapat bahwa, tujuan dari studi tentang interaksi dari muka ke muka adalah meletakkan dasar untuk pemahaman yang lebih mendalam tentang struktur sosial. Blau membayangkan suatu rangkaian empat tahap yang mendorong dari pertukaran antarpribadi menuju struktur sosial ke perubahan. Empat langkah yang dimaksud yaitu 1). transaksi-transaksi pertukaran pribadi diantara orang-orang, 2). deferensiasi status dan kekuasaan 3). legitimasi dan organisasi, 4). perlawanan dan perubahan

2. Loyalitas Karyawan

a. Definisi Loyalitas Karyawan

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dalam hal ini loyalitas kerja dapat juga diartikan sebagai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Utomo (2010) berpendapat bahwa Loyalitas

dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi. Pendapat serupa juga dikatakan Saydam (2011) berpendapat bahwa Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan menimbulkan rasa tanggung jawab. Hasibuan (2011) berpendapat bahwa mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

Loyalitas karyawan merupakan tindakan nyata menampilkan kebanggaan dan dukungan untuk perusahaan. Melakukan pembelaan terhadap organisasi dari protes, kritik, selalu menonjolkan hal baik dari organisasi, dan mengendalikan diri untuk tidak protes tentang organisasi adalah perwujudan dari tindakan tersebut loyalitas karyawan adalah perasaan orientasi positif karyawan ke arah masa depan dan pengembangan perusahaan, yang berdampak pada operasi saat ini. Loyalitas karyawan akan lebih tinggi ketika karyawan percaya pada tujuan perusahaan, menerima tujuan perusahaan sebagai bagian dari tujuan mereka, bekerja untuk kesejahteraan bersama, dan ingin tinggal di perusahaan (Antoncic & Antoncic, 2011). Encyclopedia Britannica mengartikan istilah loyalitas sebagai istilah umum yang dapat didefinisikan sebagai persembahan individu atau sebuah batin yang kuat pada suatu hal (Murali et al., 2017).

b. Dimensi Loyalitas

Dimensi pengukuran loyalitas karyawan dalam penelitian (Lee et al., 2015) dibagi menjadi yaitu kepuasan karyawan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Definisi operasional dari dua sub-dimensi ini dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan karyawan: mengacu pada rasa puas pegawai terkait suasana kerja dan tugas yang diberikan untuknya, terdiri dari *internal and external satisfaction*.

- 2) Komitmen pegawai terhadap perusahaan: merujuk kepada kepekaan psikis pegawai untuk perusahaan, dan seperti apa hubungan batin pegawai di waktu lampau berpengaruh terhadap penerimaan pegawai dengan target kerja dari perusahaan dan seberapa besar upaya mereka. Ketika tingkat partisipasi dan identifikasi karyawan tinggi, tingkat komitmen terhadap organisasi juga tinggi.

c. Indikator Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat terlihat melalui sikap dan perilaku karyawan saat bekerja dalam perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan loyalitas karyawan terkandung dalam setiap indikator loyalitas karyawan yang digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Wilianto dan Perdana (2016) berpendapat bahwa terdapat beberapa indikator untuk mengukur loyalitas pada karyawan, antara lain:

- 1) Kepatuhan

Kepatuhan adalah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan. Semakin tinggi kepatuhan karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

- 2) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang telah diambil oleh karyawan. Semakin tinggi tanggung jawab karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

- 3) Dedikasi

Dedikasi adalah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

- 4) Integritas

Integritas adalah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran.

Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

d. Faktor Loyalitas Karyawan

Simamora (2013), loyalitas memiliki tiga alasan dasar, yaitu faktor rasional, faktor emosional, faktor spiritual.

1) Faktor rasional menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti:

a) Kompensasi

imbalan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan atau bentuk apresiasi Perusahaan atas kinerja dan kontribusi kepada perusahaan.

b) Bonus

sejumlah pendapatan tambahan yang diberikan perusahaan di luar upah atau gaji pokok karyawan sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.

c) Jenjang karier

perjalanan perubahan individu dalam melewati pengalaman kerja dengan jabatan-jabatan yang berbeda dalam suatu perusahaan.

d) Fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan

sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang.

2) Faktor emosional menyangkut perasaan atas ekspresi diri, seperti:

a) Pekerjaan yang menantang

pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan dan menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya melakukan pekerjaan itu, yang secara mental menantang.

b) Lingkungan kerja yang mendukung

segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan

pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, Dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

- c) Perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang

Suatu perasaan dimana karyawan merasa tenang dalam hal untuk pekerjaan, karyawan tidak perlu khawatir untuk mencari atau mendapatkan pekerjaan yang lain karena sudah mendapatkan perusahaan yang dapat membuatnya nyaman.

- d) Pemimpin yang berkharisma

bentuk kepemimpinan yang dikenal karena daya tarik pribadi yang dimiliki oleh pemimpinnya.

- e) Pekerjaan yang membanggakan

Suatu perasaan dimana seseorang mendapatkan pekerjaan yang diminati banyak orang sehingga menimbulkan rasa gagah karena memiliki keunggulan tertentu.

- f) Penghargaan-penghargaan yang diberikan Perusahaan

apresiasi perusahaan untuk karyawan yang telah mencapai ketentuan tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan

- g) Budaya kerja

suatu falsafah didasari pandangan hidup sebagai nilai- nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai bekerja.

- 3) Faktor spiritual menyangkut hubungan yang berdasarkan kepercayaan, seperti:

- a) Kepuasan rohani

kondisi atau pengalaman kebahagiaan, ketenangan, dan pemenuhan yang bersifat batiniah atau spiritual. Ini melibatkan aspek-aspek seperti rasa kedamaian, pemahaman diri, makna hidup, dan hubungan dengan yang lebih tinggi atau dimensi spiritual.

b) Pekerjaan yang bersifat Rohani

aktivitas pekerjaan yang terkait dengan dimensi spiritual, moral, atau batiniah dimana karyawan dapat menemukan dimensi rohani dalam pekerjaan mereka melalui nilai-nilai, etika, atau tujuan hidup yang lebih dalam.

c) Pemimpin yang tegas

seorang pemimpin dengan sifat-sifat kepemimpinan yang kuat dan mampu mengambil keputusan dengan cepat, tepat serta jelas dalam segala situasi.

d) Kesempatan untuk melakukan kegiatan Rohani

suatu kebijakan perusahaan yang dimana karyawan dapat melakukan kegiatan rohani dalam jam kerja sesuai dengan kepercayaan karyawan tersebut

3. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung

mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-Kebutuhan dasar (Robbins & Judge, 2015).

Yuniasanti (2015) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka, kepuasan kerja juga merupakan sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Vanecia (2013) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya seperti suasana kerja yang meliputi iklim organisasi, hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan dengan sesama karyawan, gaya kepemimpinan yang ada dalam perusahaan.

b. Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2006) berpendapat bahwa menyatakan bahwa ada enam dimensi dalam kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk maju atau belajar, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan dan menerima tanggungjawab selama kerja.
- 2) Gaji atau upah, yaitu jumlah yang diterima meliputi besar gajinya kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan
- 3) Kesempatan promosi, yaitu yang berhubungan dengan masalah kenaikan jabatan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karir.
- 4) Pengawasan, yaitu termasuk didalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja.
- 5) Rekan kerja, yaitu sejauhmana hubungan sesama karyawan
- 6) Kondisi kerja, yaitu yang menyangkut dengan suasana kerja yaitu peralatan kerja, ventilasi, tata ruang dan sebagainya. Kondisi kerja didefinisikan sebagai tempat karyawan bekerja instrumen kerja, pekerjaan itu sendiri, kebijakan organisasi, dan aturan organisasi.

c. Faktor Kepuasan Kerja

Sebuah pekerjaan memuaskan jika ada keselarasan antara sifat-sifat pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan orang tersebut. Malayu S.P. Hasibuan (2011) berpendapat bahwa yang belakangan menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan di antaranya :

- 1) Pengharapan, Sesuatu yang diharapkan oleh karyawan tetapi tidak terpenuhi maka akan menimbulkan rasa kecewa. Sebaliknya, apabila pengharapan terpenuhi maka kepuasan yang akan terjadi.
- 2) Penilaian Diri, Anggapan dari diri masing-masing karyawan tentang dirinya terhadap pekerjaan dan penyesuaian diri yang menimbulkan sikap pada pekerjaannya.
- 3) Norma-norma Sosial, Perhatian dari atasan atau teman kerja yang dapat memberikan kepuasan karena hal tersebut memberikan semangat kerja pada seorang karyawan.
- 4) Perbandingan-perbandingan Sosial, Perbedaan pekerjaan yang membuat iri, seperti pekerjaan yang menarik atau sesuai dengan keahlian adalah salah satu faktor timbulnya ketidakpuasan. Hal ini perlu diperhatikan agar jangan sampai terjadi pada karyawan.
- 5) Hubungan Input atau Output, Kepuasan terjadi pada karyawan tergantung pada bagaimana penilaian karyawan mengenai hubungan antara apa yang masuki dalam pekerjaan (input) dan apa yang diperoleh karyawan (output).
- 6) Keikatan, Pekerjaan yang dipilih karyawan dari kesempatan memilih berbagai pekerjaan membuat karyawan tersebut mempunyai ikatan dengan perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa segan untuk mengakui bahwa ia merasa pekerjaannya kurang menguntungkan atau secara tidak langsung ia akan merasa puas dengan pekerjaannya.
- 7) Dasar pemikiran, Hal-hal yang sering dibicarakan kepada sesama karyawan yang menjadikan hal tersebut menjadi penting dan dijadikan salah satu alat pemenuhan kepuasan. Sebagai contoh apabila banyak karyawan membicarakan gaji, maka gaji adalah salah satu penentu kepuasan kerja mereka.

4. *Work-life balance*

a. Definisi *Work-life balance*

Ramadhani (2013) berpendapat bahwa mengungkapkan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Handayani (2013) berpendapat bahwa *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*.

Robbins dan Coulter (2012) berpendapat bahwa program *work-life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family-friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime*, *job sharing*, *telecommunicating* dan lain-lain.

Lockwood (2003) berpendapat bahwa *work-life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

b. Dimensi *Work-life balance*

Rincy & Panchanatham (2010) berpendapat bahwa terdapat empat dimensi dalam mengukur *work-life balance*, diantaranya adalah:

1) *Intrusion of personal life into work (IPLW)*

Dimensi ini merujuk pada seberapa besar domain kehidupan pribadi (keluarga) individu menjadi gangguan pada domain kehidupan pekerjaannya. Seperti misalnya, individu menjadi sering menunda-

nunda pekerjaan karena ada tugas atau tanggungan terkait rumah tangga yang harus diselesaikan, akibatnya performa kinerja individu tersebut menurun.

2) *Intrusion of work into personal life (IWPL)*

Dimensi ini merujuk pada seberapa jauh domain pekerjaan menjadi gangguan pada domain kehidupan pribadi (keluarga). Seperti misalnya, karena kesulitan mengatur waktu pada saat menyelesaikan pekerjaan kantor, individu tidak mampu mencurahkan waktu untuk berinteraksi dengan keluarganya.

3) *Work enhancement by personal life (WEPL)*

Dimensi ini merujuk pada seberapa jauh peningkatan performa individu dalam bekerja yang disebabkan oleh kehidupan pribadi. Seperti misalnya ketika kepercayaan diri individu di tempat kerja meningkat karena kehidupan pribadinya menyenangkan.

4) *Personal life enhancement by work (PLEW)*

Dimensi ini merujuk pada seberapa jauh peningkatan kualitas kehidupan pribadi (keluarga) yang disebabkan oleh pekerjaan. Contohnya seperti kebiasaan tepat waktu yang menjadi budaya di tempat kerja menjadikan individu tepat waktu pula ketika mengerjakan tugas-tugas rumah tangga. Dimensi ini menjelaskan seberapa jauh kehidupan kerja yang positif dapat meningkatkan kehidupan pribadi yang positif pula.

c. Indikator *Work-life balance*

Selain itu untuk mengukur *work-life balance* menurut McDonald dan Bradley (2013) yaitu:

1) Keseimbangan waktu

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.

2) Keseimbangan keterlibatan

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.

3) Keseimbangan kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

d. Faktor-faktor *Work-life balance*

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Paulose dan Sudarsan (2014) terdapat empat faktor utama demi tercapainya *work-life balance*, yaitu sebagai berikut:

1) Faktor individu (*Individual factors*)

Faktor individu merupakan faktor-faktor yang berasal dari internal individu, yang meliputi kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional.

2) Faktor organisasi (*Organisational factors*)

Faktor organisasi adalah sesuatu di luar kapasitas individu yang berasal dari organisasi dan dapat mempengaruhi *work-life balance* individu. Faktor organisasi diantaranya, dukungan organisasi, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, *job stress*, *role conflict*, *role ambiguity*, *role overload*, dan teknologi.

3) Faktor sosial (*Social factors*)

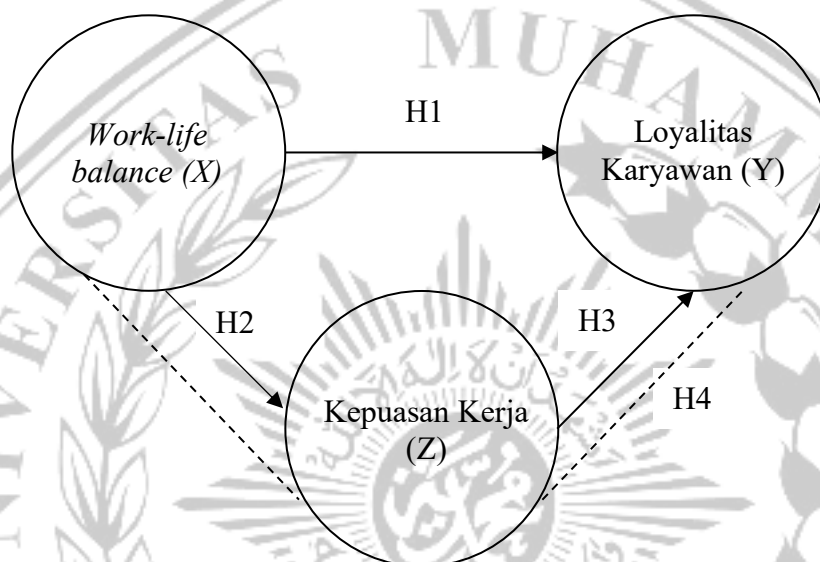
Faktor sosial berasal dari lingkungan sosial di mana individu berinteraksi, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti misalnya dukungan pasangan dan keluarga, tanggung jawab dalam merawat anak, dukungan sosial, tuntutan pribadi dan keluarga serta perselisihan keluarga.

4) Faktor-faktor lainnya

Faktor lainnya adalah faktor-faktor di luar faktor individu, organisasi dan masyarakat yang tidak bisa diklasifikasikan ke dalamnya. Faktor-faktor tersebut diantaranya, umur, gender, status pernikahan, status orangtua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran yang dapat menggambarkan pola interaksi antar variable. Selain itu kerangka pikir digunakan untuk mempermudah peneliti dalam mengukur pengaruh dan hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini, peneliti menempatkan *work-life balance* (X) sebagai variable bebas, kepuasan kerja sebagai variable mediasi (Z) dan loyalitas karyawan (Y) sebagai variable terikat maka dari itu penelitian ini memiliki kerangka berpikir sebagai yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

Keterangan :



= Pengaruh Langsung



= Pengaruh Tidak Langsung

D. Hipotesis

1. Pengaruh *Work-Life* terhadap loyalitas karyawan.

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan menimbulkan rasa tanggung jawab (Syadam, 2011). Hasibuan (2011) berpendapat bahwa mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putu Meidita Larastrini, 2019) yang menyatakan bahwasannya *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini,

hasil tersebut juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadeak et al., (2021) yang membuktikan bahwa ketika *work-life balance* pada karyawannya berjalan dengan baik, maka dapat meningkatkan loyalitas pada karyawannya. Hal serupa juga di buktikan oleh Hawa et al., (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan Antara *Work-Life Balance* Dengan Loyalitas Karyawan Pada PT. Hanil Indonesia di Boyolali” dimana dalam penelitiannya tersebut membuktikan bahwasanya *work-life balance* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

H1 : *Work life balance berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.*

2. Pengaruh *Work-Life* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Winarni et al., (2020) menyatakan bahwasannya *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya dengan tingginya *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan dapat berdampak tingginya tingkat kepuasan kerja pada karyawan tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizan et al., (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh adanya *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawannya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Nasution dan Hidayat (2019) juga dibuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2 : *Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.*

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan

Lee et al. (2015) berpendapat bahwa ada 2 dimensi dari loyalitas karyawan yaitu kepuasan karyawan dan komitmen karyawan. Dijelaskan dalam dimensi tersebut bahwasannya kepuasan adalah rasa puas yang dialami pegawai terkait suasana kerja dan tugas yang diberikan untuknya, dimana hal tersebut terdiri dari hal internal dan eksternal.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadeak et al., (2021) yang dimana dalam penelitian tersebut membuktikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi pada karyawannya maka akan

meningkat juga loyalitas pada karyawannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nasution & Hidayat (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Loyalitas yang tinggi pada karyawan dapat dipengaruhi dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi juga pada karyawannya Larastrini (2019)

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan

4. Pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pada *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan.

Dalam faktor dari kepuasan kerja yang dijelaskan oleh Hasibuan (2011) dimana salah satu factor dari kepuasan kerja adalah dengan adanya penilaian diri. Penilaian diri ini sendiri dimaksudkan adalah anggapan dari diri masing-masing karyawan tentang dirinya terhadap pekerjaan dan penyesuaian diri yang menimbulkan sikap pada pekerjaannya. Penjelasan tersebut dapat sejalan dengan pengertian *work-life balance* dimana Handayani (2013), berpendapat bahwa *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*.

Dalam hal ini, penelitian yang dilakukan oleh Rizan et al., (2022) membuktikan bahwa *work-life balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Putu Meidita Larastrini (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas. Kepuasan kerja yang tinggi dapat berdampak positif pada loyalitas yang tinggi juga (Nadeak et al., 2021). Dengan begitu, peneliti ber asumsi bahwasannya kepuasan kerja dapat menjadi variable mediasi untuk memberikan pengaruh tidak langsung pada *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan.

H4 : Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan.