



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi dan Pengertian *Management*

Management memiliki beberapa definisi yang dikemukakan oleh ahli yang berbeda, namun mengandung makna yang sama di dalamnya. Menurut Robbins & Coulter (2009) dalam bukunya yang berjudul *Management*, mendefinisikan *management* sebagai proses pengkoordinasian dan pengawasan kegiatan-kegiatan pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efektif dan efisien.

Sementara menurut Ferrel, Hirt, & Ferrell (2008), *management* adalah proses yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber dayanya secara efektif dan efisien dalam lingkungan yang berubah-ubah. Efektif berarti memiliki hasil yang diinginkan; efisien berarti mencapai tujuan dengan minimal sumber daya.

Kinicki & Williams (2016) mendefinisikan *management* sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan karyawan melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

Berdasarkan pengertian *management* yang telah disebutkan diatas, maka penulis menggunakan definisi *management* dari Kinicki & Williams (2016) yang mendefinisikan *management* sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan karyawan melalui

perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi.

2.1.1 Fungsi *Management*

Menurut Schermerhorn (2010) ada 4 fungsi *management*, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*)

Merupakan proses penetapan tujuan dan menentukan apa yang harus dilakukan untuk mencapainya.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Merupakan proses pemberian tugas, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan kegiatan kerja.

3. Memimpin (*leading*)

Merupakan proses membangkitkan antusiasme dan upaya menginspirasi untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Mengendalikan (*controlling*)

Merupakan proses mengukur kinerja dan mengambil tindakan untuk memastikan hal yang diinginkan.

Keempat fungsi manajemen yang telah dijelaskan di atas merupakan hal yang sangat penting untuk diterapkan di dalam perusahaan, karena keempat fungsi tersebut dapat menjadi kunci bagi perusahaan agar dapat bergerak dengan lincah dan bertumbuh dengan cepat. Menurut penulis dalam penelitian ini fungsi utama yang harus dikedepankan adalah fungsi dari pengendalian (*controlling*) karena fungsi ini berguna untuk mengukur progress aktualisasi atau implementasi, serta

mengendalikan jika terdapat sesuatu yang keluar dari jalur fungsi ketiga sebelumnya. Bila semua fungsi manajemen tersebut dapat berjalan dengan baik dalam perusahaan, maka fungsi lainnya yang ada di perusahaan bisa berjalan dengan baik juga.

2.2 Definisi dan Pengertian *Human Resource Management*

Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management*, mendefinisikan *human resource management* sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan kerja mereka, serta keadilan karyawan.

Menurut Nickels, McHugh, & McHugh (2008), *human resource management* merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia dan kemudian merekrut, memilih, mengembangkan, memotivasi, mengevaluasi, mengkompensasi, dan menjadwalkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara menurut Schermerhorn (2010), *human resource management* adalah proses menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas tinggi. Proses-proses tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Menarik tenaga kerja berkualitas – perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen karyawan, dan seleksi karyawan.
2. Mengembangkan tenaga kerja berkualitas – orientasi, pelatihan dan pengembangan karyawan, serta manajemen kinerja.

3. Mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas – pengembangan karir, *work-life balance*, kompensasi dan tunjangan, retensi dan *turnover*, serta mengelola hubungan ketenagakerjaan.

Proses-proses yang disebutkan di atas dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan membina mereka dalam rangka mendayagukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, melalui proses tersebut juga dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, prestasi, dan keterampilan kerja karyawan di dalam perusahaan sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan sumbangan produktifnya terhadap perusahaan.

Berdasarkan pengertian *human resource management* yang telah disebutkan di atas, maka penulis menggunakan definisi *human resource management* dari Dessler (2015) yang mendefinisikan *human resource management* sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan kerja mereka, serta keadilan karyawan.

2.2.1 Tugas *Human Resource Management*

Menurut Dessler (2015), tugas *human resource management* adalah sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan jenis pekerjaan masing-masing karyawan).
2. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan.
3. Memilih calon karyawan.

4. Mengorientasikan dan melatih karyawan baru.
5. Mengelola upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan).
6. Memberikan insentif dan *benefit*.
7. Penilaian kinerja.
8. Berkomunikasi (wawancara, penyuluhan, pendisiplinan).
9. Melatih dan mengembangkan manajer.
10. Membangun komitmen karyawan.

Dalam penelitian ini, *human resource management* yang telah dijelaskan di atas sangat penting karena berkaitan dengan variabel *job performance*. Dengan adanya *human resource management* dapat membuat perusahaan memaintain kinerja para karyawannya dengan memperhatikan kebutuhan pengembangan dari setiap karyawan yang ada, misalnya dengan pemberian *training*. Selain itu, dengan adanya *human resource management* dapat memberikan motivasi bagi karyawan melalui pengadaan penilaian kinerja yang nantinya akan berpengaruh pada *reward* berupa insentif atau promosi yang tentunya membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

2.2.2 Mengapa *Human Resource Management* Penting

Menurut Dessler (2015) *human resource management* penting untuk menghindari kesalahan sebagai berikut:

1. Mempekerjakan orang yang salah.
2. Mengalami *turnover* yang tinggi.

3. Membuat karyawan tidak melakukan yang terbaik terhadap pekerjaannya.
4. Membuang waktu dengan wawancara yang tidak berguna.
5. Membuat perusahaan dibawa ke pengadilan karena tindakan diskriminatif yang dilakukan perusahaan.
6. Masalah keselamatan kerja yang dibawa ke pengadilan.
7. Memiliki beberapa karyawan yang menganggap gaji karyawan tidak adil dibandingkan dengan perusahaan lain.
8. Memungkinkan kurangnya pelatihan yang membuat efektifitas menurun.
9. Tidak adil pada buruh.

Human resource management merupakan salah satu elemen yang penting dalam sebuah perusahaan, karena *human resource management* memiliki peranan untuk memetakan dan menyaring sumber daya manusia yang tepat dan berkualitas untuk setiap posisi yang ada di dalam perusahaan. Selain itu, *human resource management* juga bertugas dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

2.2.3 The New Human Resource Management

Menurut Dessler (2015) *human resource management* memiliki tantangan baru untuk saat ini. Maka HR manajer harus bertindak sebagai berikut:

1. Fokus dengan strategi yang lebih banyak, gambar besar permasalahan.
2. Fokus dengan meningkatkan kinerja.

3. Mengukur kinerja HR dan hasilnya.
4. Menggunakan bukti dalam manajemen sumber daya.
5. Menambah nilai.
6. Menggunakan strategi baru untuk meningkatkan pelayanan HR.
7. Menggunakan pendekatan *talent management* untuk mengelola sumber daya manusia.
8. Mengelola *employee engagement*.
9. Mengelola etika karyawan.

Seorang HR manajer memiliki peran yang sangat krusial untuk menjaga iklim kerja perusahaan tetap kondusif. Dengan adanya HR manajer yang mengelola budaya kerja dan menciptakan iklim kerja yang sehat dapat membuat karyawan merasa nyaman dan fokus dalam bekerja yang pada akhirnya akan memberikan performa yang diharapkan untuk perusahaan.

2.3 Supervisor Support

Thomas & Ganster (1995) dalam Talukder et al., (2018) mendefinisikan *supervisor support* sebagai perilaku atasan terhadap karyawan yang akan memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab mereka di rumah dan di tempat kerja.

Supervisor support didefinisikan oleh Baral & Bhargava (2010) sebagai refleksi dari persepsi karyawan tentang apakah atasan secara langsung sensitif terhadap kegiatan non-kerja mereka. Dukungan dari atasan dapat mengurangi peran

kerja seorang karyawan yang mengganggu perannya di dalam keluarga dengan mengakomodasi kewajibannya sebagai anggota keluarga.

Menurut Allen (2001), *supervisor support* didefinisikan sebagai perilaku simpati atasan dengan keinginan agar karyawan mencari keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga serta terlibat dalam upaya untuk membantu karyawan mengakomodasi pekerjaan dan tanggung jawabnya di keluarga.

Berdasarkan pengertian *supervisor support* yang telah diuraikan diatas, maka penulis menggunakan definisi *supervisor support* dari Thomas & Ganster (1995) dalam Talukder et al., (2018) yang mendefinisikan *supervisor support* sebagai perilaku atasan terhadap karyawan yang akan memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab mereka di rumah dan di tempat kerja.

2.3.1 Aspek Supervisor Support

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), *supervisor support* memiliki aspek sebagai berikut:

1. Mempunyai tanggung jawab dalam mengarahkan dan mengevaluasi *performance* dari bawahannya

Karyawan sering menilai bahwa orientasi atau pendekatan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dilakukan atasan terhadap mereka sebagai suatu tindakan atas dukungan organisasi.

2. Memiliki tanggung jawab untuk memerintah dan mengawasi kerja bawahan

Tindakan yang bersifat *favorable* atau *non favorable* dari atasan akan mempengaruhi pandangan karyawan mengenai dukungan organisasi.

2.4 Work-Life Balance

Work-life balance didefinisikan oleh Hill et al., (2001) dalam Talukder et al., (2018) sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga, serta tanggung jawab dan kegiatan non-kerja lainnya. Teori konservasi sumber daya (*conservation of resources theory*) dari Hobfoll (2002) menyatakan bahwa individu berusaha untuk memperoleh dan mempertahankan sumber daya yang berharga baginya. Jika individu yang bersangkutan merasa telah memiliki berbagai sumber daya yang dibutuhkan, maka kepercayaan diri (*self esteem*) individu tersebut akan meningkat, dan di sisi lain mereka tidak akan terpengaruh dengan ancaman atau kemungkinan bahaya ataupun kesulitan, begitupun sebaliknya.

Haar, Russo, Sune, & Malaterre (2014) mendefinisikan *work-life balance* sebagai persepsi individu mengenai seberapa baik peran dalam hidupnya seimbang. Konsep tersebut mengukur secara subjektif keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka (Guest, 2002).

Menurut Greenhaus & Beutell (1985) dalam Machuca et al., (2016), *work-life balance* didefinisikan sebagai suatu bentuk keseimbangan antara peran di tempat kerja dan keluarga yang saling kompatibel.

Berdasarkan pengertian *work-life balance* yang telah diuraikan diatas, maka penulis menggunakan definisi *work-life balance* dari Hill et al., (2001) dalam

Talukder et al., (2018) yang mendefinisikan *work-life balance* sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga, serta tanggung jawab dan kegiatan non-kerja lainnya.

2.4.1 Faktor-Faktor *Work-Life Balance*

Clark (2000), dalam meninjau faktor-faktor yang terkait dengan *work-life balance*, melakukan pembahasan terhadap teori yang disebut *border-theory*. Teori tersebut menjelaskan bahwa masing-masing individu memiliki dua domain yang berbeda, yaitu pekerjaan dan rumah. Oleh karena itu, terdapat 4 faktor yang dapat mempengaruhi hubungan antar kedua domain tersebut (Clark, 2000):

1. *Border*

Border dapat dikatakan sebagai suatu batasan yang memisahkan domain yang satu dengan domain lainnya, di mana dalam hal ini terdapat dua domain, yaitu pekerjaan dan rumah. Batasan ini terbentuk dalam 3 macam jenis:

- a. *Physical border*, merupakan batas-batas fisik yang membatasi seorang individu, seperti bangunan dan tembok.
- b. *Temporal border*, merupakan batasan sementara waktu seperti jam kerja, yang memisahkan pekerjaan dengan waktu untuk keluarga.
- c. *Psychological border*, merupakan batasan psikologis yang berhubungan dengan pola berpikir, pola perilaku, serta emosional yang ada pada diri individu, yang mungkin akan cocok dengan domain yang satu tetapi tidak dengan domain yang lain.

2. *Permeability*

Permeability adalah suatu indikasi yang mengartikan dapat tidaknya elemen dari luar domain memasuki domain tersebut. Elemen yang bersifat *physical permeations* dan *temporal permeations* biasanya berupa tindakan interupsi, namun dapat juga sebagai penguat. Sedangkan yang bersifat *psychological*, biasanya berupa emosi dan tingkah laku negatif dari pekerjaan yang terbawa ke lingkungan rumah.

3. *Flexibility*

Flexibility adalah suatu indikasi yang mengartikan mampu tidaknya suatu domain melebarkan batasannya dengan mempertimbangkan tuntutan dari domain lainnya. Hal ini dapat dimisalkan, apabila seorang individu memiliki jam kerja yang bebas, maka *temporal border* yang dimilikinya sangat fleksibel.

4. *Blending*

Ketika *permeability* dan *flexibility* yang ada bertemu di sekitar *border*, proses *blending* terjadi. Proses *blending* dapat diandaikan sebagai pembentukan batasan yang baru, di mana kedua domain tidak lagi eksklusif satu dengan yang lain.

Dalam penelitian ini, faktor yang mempengaruhi domain pekerjaan dan keluarga adalah faktor *border* yang masuk ke dalam kategori *temporal border* dikarenakan dalam penelitian ini banyak responden yang merasa bahwa mereka belum memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan keluarga karena mereka lebih banyak menghabiskan waktu untuk bekerja di kantor.

2.4.2 Alternatif Jadwal Kerja

Banyak pengusaha menemukan bahwa menyediakan jadwal kerja alternatif dapat membantu menarik dan mempertahankan pekerja yang termotivasi dengan menawarkan fleksibilitas yang membantu pekerja menangani banyak komplikasi dari *work-life balance* (Schermerhorn, 2010).

1. *Flexible working hours* – Memberikan karyawan beberapa pilihan dalam jam kerja hariannya.
2. *Compressed work week* – Memungkinkan pekerjaan *full-time* selesai dalam waktu kurang dari lima hari.
3. *Job sharing* – Membagi satu pekerjaan antara dua orang.
4. *Telecommuting* – Melibatkan penggunaan teknologi informasi untuk bekerja di rumah atau di luar perusahaan.
5. *Part-time work* – Pekerjaan sementara yang kurang dari standar 40 jam kerja dalam seminggu.

Alternatif jadwal kerja di atas merupakan cara-cara yang bisa dipertimbangkan oleh perusahaan untuk diterapkan sebagai bentuk alternatif jadwal kerja yang bisa membantu seorang karyawan memiliki *work-life balance* yang lebih baik.

2.4.3 Manfaat *Workload Analysis*

Workload analysis adalah sebuah proses untuk menghitung jumlah jam yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu

(Schermerhorn, 2010). Berikut merupakan beberapa manfaat bagi perusahaan dari dilakukannya *workload analysis* menurut Schermerhorn (2010).

1. Untuk menentukan jumlah kebutuhan karyawan. Dengan perhitungan dan penentuan jumlah tenaga kerja yang tepat, maka akan terjadi efisiensi dalam penggunaan tenaga kerja yang pada akhirnya akan meminimalkan *cost* perusahaan.
2. Dapat dimanfaatkan dalam proses perencanaan, persiapan *recruitment*, proses *recruitment*, *selection* sampai penempatan karyawan.
3. Untuk menentukan standar waktu dari sebuah proses kerja. Setelah dilakukan proses *workload analysis*, maka akan didapatkan jumlah jam efektif yang dapat digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Jumlah jam tersebut dapat dijadikan standar waktu dari sebuah proses kerja.
4. Untuk menghitung *budget* perusahaan terkait dengan penggajian dan tunjangan karyawan. Dengan proses *workload analysis*, akan diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan, sehingga perusahaan dengan mudah dapat memproyeksikan *budget* untuk penggajian dan tunjangan karyawan kedepannya.
5. Untuk menyempurnakan tugas jabatan dan *Standard Operating Procedure* (SOP).
6. Untuk menyusun kebutuhan *training* karyawan. Hasil akhir dari proses *workload analysis* selain jumlah karyawan, juga akan didapatkan standar waktu untuk mengerjakan sebuah pekerjaan. Standar waktu

yang menjadi acuan dapat dibandingkan dengan kondisi aktual karyawan, jika ada perbedaan antara standar waktu dengan kondisi aktual, artinya ada gap sehingga dapat menjadi indikator adanya kebutuhan pelatihan pada karyawan tersebut.

Manfaat yang dijabarkan di atas merupakan hal-hal yang bisa dirasakan oleh perusahaan bila melakukan *workload analysis* atau analisa beban kerja. Pelaksanaan *workload analysis* tersebut dapat membantu perusahaan menentukan langkah yang harus diambil untuk dapat meningkatkan *work-life balance* dari para karyawannya.

2.5 Job Satisfaction

Job satisfaction didefinisikan oleh Locke (1969) dalam Talukder et al., (2018) sebagai sejauh mana harapan dari individu untuk suatu pekerjaan cocok dengan apa yang diterimanya dari pekerjaan tersebut.

Locke (1976) dan Spector (1997) dalam Crossman & Zaki (2003) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai keadaan emosi positif yang dihasilkan dari kesenangan seorang pekerja yang berasal dari pekerjaannya.

Menurut Brief (1998) dalam Grandey, Cordeiro, & Crouter (2005), *job satisfaction* didefinisikan sebagai keadaan internal seseorang yang dinyatakan dengan secara efektif / atau secara kognitif untuk mengevaluasi pekerjaannya dengan beberapa tingkatan (suka atau tidak suka).

Berdasarkan pengertian *job satisfaction* yang telah diuraikan diatas, maka penulis menggunakan definisi *job satisfaction* dari Locke (1969) dalam Talukder et

al., (2018) sebagai sejauh mana harapan dari individu untuk suatu pekerjaan cocok dengan apa yang diterimanya dari pekerjaan tersebut.

2.5.1 Aspek – Aspek *Job Satisfaction*

Menurut John R. Schermerhorn (2010), ada beberapa aspek *job satisfaction* yang paling sering diukur:

1. Pekerjaan itu sendiri – Apakah pekerjaan tersebut menawarkan tanggung jawab, menarik, dan tantangan.
2. Kualitas pengawasan – Apakah tersedia bantuan menyelesaikan tugas dan dukungan sosial.
3. Rekan kerja – Seberapa harmonis, hormat, keramahan yang ada.
4. Peluang – Apakah ada jalan untuk dipromosikan, pembelajaran, pertumbuhan.
5. Pembayaran – Kompensasi aktual dan yang dirasakan adil dan substansial.
6. Kondisi kerja – Apakah menawarkan kenyamanan, keamanan, serta dukungan.
7. Keamanan – Apakah pekerjaan tersebut aman atau tidak.

Dalam penelitian ini, aspek yang diukur adalah peluang dan kondisi kerja karena sesuai dengan pengertian dari *job satisfaction* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sejauh mana harapan dari individu untuk suatu pekerjaan cocok dengan apa yang diterimanya dari pekerjaan tersebut (Locke, 1969) dalam Talukder

et al., (2018). Dengan adanya peluang dipromosikan dan kondisi kerja yang nyaman serta mendukung akan dapat meningkatkan *job satisfaction* dari seorang karyawan.

2.5.2 Dampak Karyawan yang Puas dan Tidak Puas pada Pekerjaannya

Ada beberapa dampak dari karyawan yang puas dan tidak puas di tempat kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2013) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*:

1. *Exit*. Respon yang mengarah meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan juga mengundurkan diri.
2. *Voice*. Respon yang secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk aktivitas serikat pekerja.
3. *Loyalty*. Respon yang secara pasif namun optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi dalam menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi serta manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
4. *Neglect*. Respon secara pasif yang memungkinkan kondisi memburuk dan mencakup tingkat absensi atau keterlambatan yang kronis, usaha berkurang, dan tingkat kesalahan yang meningkat.

Dampak yang telah dijabarkan dan dijelaskan di atas merupakan efek yang dapat terjadi bila perusahaan tidak memperhatikan aspek *job satisfaction* dari

karyawannya. Perusahaan berpotensi untuk kehilangan karyawan yang bertalenta atau karyawan terbaiknya bila tidak memperhatikan aspek *job satisfaction*.

2.6 Life Satisfaction

Life satisfaction didefinisikan oleh Pavot & Diener (1993) dalam Talukder et al., (2018) sebagai penilaian kognitif sadar dari kepuasan hidup seseorang, di mana kriteria kepuasan tergantung pada orang tersebut.

Menurut Diener, Emmons, Larsen, & Griffin (1985) dan Diener (2000) dalam Boekhorst, Singh, & Burke (2017), *life satisfaction* didefinisikan sebagai penilaian kognitif mengenai kualitas hidup sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan diri sendiri

Rode (2004) mendefinisikan *life satisfaction* sebagai komponen kognitif seseorang secara subjektif mengenai kesejahteraan, yang merupakan konstruksi lebih luas dari pada *life satisfaction*.

Berdasarkan pengertian *life satisfaction* yang telah diuraikan diatas, maka penulis menggunakan definisi *life satisfaction* dari Pavot & Diener (1993) dalam Talukder et al., (2018) sebagai penilaian kognitif sadar dari kepuasan hidup seseorang, di mana kriteria kepuasan tergantung pada orang tersebut.

2.6.1 Aspek-Aspek Kualitas Hidup

Menurut World Health Organization Quality of Life (WHOQOL) (1996), kualitas hidup adalah persepsi individu mengenai posisi individu dalam hidup sesuai konteks budaya dan sistem nilai yang dianutnya, di mana individu hidup dan

hubungannya dengan harapan, tujuan, standar yang ditetapkan, dan perhatian dari individu. Menurut WHOQOL (1996) aspek-aspek yang dapat dilihat dari kualitas hidup, seperti:

1. Kesehatan fisik, seperti nyeri dan ketidaknyamanan, tidur dan beristirahat, tingkat energi dan kelelahan, mobilitas, aktivitas sehari-hari, kapasitas dalam bekerja, dan ketergantungan pada obat dan perawatan medis. Kesehatan fisik dapat mempengaruhi kemampuan individu untuk melakukan aktivitas.
2. Kesehatan psikologis, seperti berpikir, belajar, mengingat, dan konsentrasi; harga diri, penampilan dan citra tubuh, perasaan negatif, perasaan positif serta spiritualitas. Aspek psikologis terkait dengan keadaan mental individu.
3. Hubungan sosial, seperti hubungan pribadi dan dukungan sosial. Aspek hubungan sosial yaitu hubungan antara dua individu atau lebih di mana tingkah laku individu tersebut akan saling mempengaruhi.
4. Lingkungan, seperti kebebasan, keselamatan fisik dan keamanan, lingkungan rumah, sumber keuangan, kesehatan, dan kepedulian sosial, peluang untuk memperoleh keterampilan dan informasi baru, keikutsertaan dan peluang untuk bereaksi, aktivitas di lingkungan, transportasi.

2.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Life Satisfaction*

Menurut Hurlock (1980), beberapa faktor yang mempengaruhi *life satisfaction* pada seorang individu antara lain:

1. Kesehatan

Kesehatan yang baik memungkinkan individu pada usia berapa pun dapat melakukan aktivitas. Sedangkan kesehatan yang buruk atau ketidakmampuan fisik dapat menjadi penghalang untuk mencapai kepuasan bagi keinginan dan kebutuhan individu.

2. Jenis pekerjaan

Semakin rutin sifat pekerjaan dan semakin sedikit kesempatan untuk otonomi dalam pekerjaan, maka semakin kurang memuaskan.

3. Status kerja

Baik di bidang pendidikan maupun pekerjaan, semakin berhasil seseorang melaksanakan tugas semakin hal itu dihubungkan dengan prestise, maka semakin besar kepuasan yang ditimbulkan.

4. Kondisi kehidupan

Jika pola kehidupan memungkinkan seseorang untuk berinteraksi dengan orang-orang lain baik di dalam keluarga maupun dengan teman-teman dan tetangga di dalam masyarakat, maka kondisi demikian memperbesar *life satisfaction*.

5. Keseimbangan antara harapan dan pencapaian

Jika harapan-harapan realistis, maka seseorang akan puas dan bahagia apabila tujuannya tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, keseimbangan antara harapan dan pencapaian menjadi pengukuran dalam penelitian ini karena sesuai dengan definisi dari variabel *life satisfaction* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai penilaian kognitif sadar dari kepuasan hidup seseorang, di mana kriteria kepuasan tergantung pada orang tersebut (Pavot & Diener, 1993) dalam Talukder et al., (2018). Ketika karyawan memiliki harapan-harapan yang realistis, maka mereka dapat membuat strategi-strategi atau langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk menggapai harapannya.

2.7 Job Performance

Menurut Campbell (1990) dalam Talukder et al., (2018), *job performance* adalah perilaku karyawan yang penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Job performance didefinisikan oleh Hall & Goodale (1986) dalam Yang & Hwang (2014) sebagai proses bagaimana seorang karyawan melakukan tugasnya menggunakan waktu, teknik, dan interaksi dengan orang lain.

Schermerhorn (1989) dalam Yang & Hwang (2014) mendefinisikan *job performance* sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dicapai oleh individu atau kelompok, menekankan apakah tugas telah dicapai secara efektif.

Berdasarkan pengertian *job performance* yang telah diuraikan diatas, maka penulis menggunakan definisi *job performance* dari Campbell (1990) dalam Talukder et al., (2018) sebagai perilaku karyawan yang penting untuk mencapai tujuan organisasi.

2.7.1 Karakteristik *Performance*

Ada beberapa karakteristik dari *performance* yang dikemukakan oleh Ferrell, Hirt, & Ferrell (2008) dalam bukunya yang berjudul *Business: A Changing World*:

1. Produktivitas – Tingkat di mana sesuatu diproduksi secara teratur.
2. Kualitas – Ketepatan, profesionalisme, dan hasil kerja yang dihasilkan.
3. Pengetahuan mengenai pekerjaan – Pemahaman tentang tujuan, praktik, dan standar kerja.
4. Pemecahan masalah – Kemampuan untuk mengidentifikasi dan memperbaiki masalah secara efektif.
5. Komunikasi – Efektivitas dalam pertukaran secara tertulis dan verbal.
6. Inisiatif – Kesiapan untuk mengidentifikasi dan mengatasi peluang untuk perbaikan.
7. Kemampuan beradaptasi – Kemampuan untuk merasa nyaman dengan adanya perubahan.
8. Keterampilan perencanaan dan pengorganisasian – Tercermin melalui kemampuan untuk menjadwalkan proyek, menetapkan tujuan, dan memelihara sistem organisasi.
9. Kerja tim dan kerja sama – Efektivitas kolaborasi dengan rekan kerja.
10. Pertimbangan – Kemampuan untuk menentukan tindakan yang tepat pada waktu yang tepat.
11. Ketergantungan – Daya tanggap, keandalan, dan kesadaran yang ditunjukkan pada pekerjaan.

12. Kreativitas – Sejauh mana ide-ide, solusi, dan metode untuk penyelesaian tugas diusulkan.
13. Penjualan – Ditunjukkan melalui keberhasilan dalam menjual dan mempromosikan produk, layanan, diri sendiri, dan nama perusahaan.
14. Layanan pelanggan – Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan, mengatasi masalah, dan menawarkan solusi yang memenuhi atau melampaui harapan mereka.
15. Kepemimpinan – Kecenderungan dan kemampuan untuk melayani sebagai pelaku, pemandu, pembuat keputusan, dan panutan.
16. Manajemen keuangan – Kesesuaian kendali biaya dan perencanaan keuangan dalam ruang lingkup yang ditentukan oleh posisi.

2.7.2 Metode *Training*

Menurut Dessler (2015), *training* berarti proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru atau karyawan yang sudah ada di perusahaan saat ini mengenai keahlian dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Berikut beberapa metode *training* yang dapat digunakan oleh perusahaan menurut Dessler (2015).

1. *On-the-job training*; meminta seseorang untuk mempelajari sebuah pekerjaan dengan langsung mengerjakannya.
2. *Apprenticeship training*; suatu proses terstruktur di mana seseorang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran di kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan.

3. *Informal learning*; membuat karyawan berkolaborasi dengan koleganya untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari.
4. *Job instruction training*; daftar dari urutan tugas setiap pekerjaan dan hal penting lainnya untuk memberikan langkah-langkah *training* secara bertahap kepada karyawan.
5. *Lectures*; cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok orang yang akan di *training*.
6. *Programmed learning*; metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta, yang memungkinkan orang tersebut untuk memberikan respon, dan juga memberikan orang tersebut jawaban timbal balik yang akurat.
7. *Behavior modeling*; teknik *training* di mana peserta *training* pertama kali ditunjukkan teknik manajemen yang baik dalam sebuah film, kemudian diminta untuk memainkan peran dalam situasi simulasi, dan kemudian diberi *feedback* dan pujian oleh atasan mereka.
8. *Audiovisual-based training*; teknik *training* dengan menggunakan audiovisual seperti film, *powerpoint*, video konferensi, kaset audio, dan kaset video.
9. *Vestibule training*; melatih karyawan dengan peralatan khusus di luar pekerjaan, seperti dalam *training* seorang pilot penerbangan sehingga biaya dan bahaya *training* dapat dikurangi.

Metode *training* yang dijelaskan di atas merupakan bentuk-bentuk *training* yang dapat diterapkan perusahaan untuk dapat meningkatkan *job performance* dari karyawan melalui pengasahan *skill* yang karyawan miliki.

2.8 Model dan Hipotesa Penelitian

2.8.1 Hipotesa Penelitian

2.8.1.1 Pengaruh *Supervisor Support* Terhadap *Work-Life Balance*

Temuan dalam penelitian Talukder et al., (2018) mengkonfirmasi bahwa dukungan emosional di tempat kerja (Abendroth & Dulk, 2011), dalam bentuk atasan yang suportif dapat memainkan peran utama dalam mempertahankan WLB bagi karyawan. Mungkin ada berbagai jenis dukungan yang ditawarkan di tempat kerja. Namun, hasil dari penelitian Talukder et al., (2018) menunjukkan bahwa atasan yang berempatik dengan mengakomodasi dan mendengarkan karyawan, serta peka terhadap keluarga karyawan dan tanggung jawab pribadi mereka dapat berpengaruh besar dalam membantu karyawan mencapai WLB.

Elemen penting dari budaya perusahaan yang ramah keluarga adalah dukungan organisasi untuk individu dengan tanggung jawab keluarganya (Clark, 2001). Banyak yang percaya bahwa beberapa cara yang paling efektif untuk menyebarkan nilai budaya tersebut adalah dengan atasan belajar untuk mendukung individu dengan tanggung jawab keluarga yang signifikan (Galinsky & Stein, 1990) dalam Clark (2001). Tanpa atasan untuk mendorong karyawan menggunakan kebijakan cuti dan kebijakan kerja yang fleksibel, serta menilai kinerja karyawan berdasarkan *output* dan bukan “cara menghadapi waktu”, strategi berbasis

kebijakan untuk memperkuat budaya ramah keluarga akan memiliki efek terbatas. Sebuah literatur menunjukkan bahwa dukungan dari atasan dapat mengurangi stres dan konflik peran, bahkan dapat meningkatkan fungsi keluarga (Clark, 2001).

Hasil penelitian Baral & Bhargava (2010) mengungkapkan bahwa bila atasan percaya dan mendukung semua inisiatif kehidupan kerja karyawannya, akan membuat karyawan lebih mudah untuk merasakan *work-life balance* yang tinggi. Menurut sebuah studi oleh Nadeem & Abbas (2009), peran atasan sangat penting karena dapat meningkatkan fleksibilitas sehubungan dengan jam kerja bawahan. Karyawan dapat bekerja dengan jam kerja lebih sedikit dengan memprioritaskan upaya mereka. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Talukder et al., (2018), Clark (2001), dan Baral & Bhargava (2010) mengungkapkan bahwa *supervisor support* berpengaruh positif terhadap *work-life balance* dan penulis menemukan fenomena yang sama di industri perbankan BUMN di Tangerang.

H1: *Supervisor support* berpengaruh positif terhadap *work-life balance*.

2.8.1.2 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Job Satisfaction*

Penelitian Talukder et al., (2018) melaporkan bahwa WLB berpengaruh positif dengan *job satisfaction*. Penelitian Talukder et al., (2018) menegaskan pentingnya dunia pekerjaan dan keluarga yang saling berhadapan. Karyawan adalah pelintas batas yang melakukan transisi harian antara dua dunia, yaitu dunia kerja dan dunia keluarga (Clark, 2000). Sementara dalam transisi dari satu lingkungan ke lingkungan lain, individu dapat menghadapi sejumlah tantangan dan masalah. Gagasan tradisional untuk tidak mengganggu kehidupan pribadi karyawan tidak

lagi berlaku. Bahkan, organisasi dan atasan yang membantu karyawan mereka untuk menemukan cara menyeimbangkan dua domain dunia akan membantu karyawan dalam menghasilkan berbagai sikap positif para pekerja di tempat kerja (Talukder et al., 2018).

Terdapat konsensus umum di antara para peneliti bahwa *work-life balance* sangat dihargai oleh hampir semua karyawan dan memiliki implikasi penting pada kesejahteraan manusia dan produktivitas kerja di seluruh dunia (Haar et al., 2014). Mengenai efek dari *work-life balance*, penelitian Haar et al., (2014) menunjukkan bahwa orang yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan peran hidup mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan melaporkan kesehatan fisik dan mental yang lebih baik.

Literatur yang substansial telah mendokumentasikan hubungan umum antara *work-family conflict/balance* dan *job satisfaction* untuk para profesional dan manajer serta untuk orang tua yang memiliki peran ganda (Saltzstein et al., 2001). Kurangnya persepsi *work-family balance* dan pengurangan terkait dalam *job satisfaction* selanjutnya diasumsikan dapat menghasilkan perilaku pekerjaan negatif lainnya (seperti ketidakhadiran, gangguan kinerja, dan pergantian karyawan) dan dengan demikian hal tersebut merupakan dorongan utama untuk mengadopsi program ramah keluarga (Saltzstein et al., 2001). Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Talukder et al., (2018), Haar et al., (2014), dan Saltzstein et al., (2001) mengungkapkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* dan penulis menemukan fenomena yang sama di industri perbankan BUMN di Tangerang.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

2.8.1.3 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Life Satisfaction*

Penelitian Talukder et al., (2018) melaporkan bahwa WLB berpengaruh positif dengan *life satisfaction*. Penelitian Talukder et al., (2018) menegaskan pentingnya dunia pekerjaan dan keluarga yang saling berhadapan. Karyawan adalah pelintas batas yang melakukan transisi harian antara dua dunia, yaitu dunia kerja dan dunia keluarga (Clark, 2000). Sementara dalam transisi dari satu lingkungan ke lingkungan lain, individu dapat menghadapi sejumlah tantangan dan masalah. Gagasan tradisional untuk tidak mengganggu kehidupan pribadi karyawan tidak lagi berlaku. Bahkan, organisasi dan atasan yang membantu karyawan mereka untuk menemukan cara menyeimbangkan dua domain dunia akan membantu karyawan dalam menghasilkan berbagai sikap positif para pekerja di tempat kerja (Talukder et al., 2018).

Penelitian Tasdelen & Bakalim (2017) menemukan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara *work-life balance* dan *life satisfaction*. Grzywacz & Carlson (2007) menyatakan bahwa keseimbangan harus dianggap sebagai struktur sosial, dan *work-life balance* harus dianggap sebagai konstruk penting ketika harapan individu dan orang lain di sekitarnya dibagikan dan disepakati.

Cain et al., (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap *life satisfaction*. Cain et al., (2018) berpendapat bahwa individu yang mencapai *work-life balance* berpartisipasi dalam peran dan aktivitas kerja dan kehidupan yang bermakna, yang kemudian mengalami

lebih sedikit stres. Individu yang seimbang cenderung mengalami kelebihan peran dan lebih cenderung mengalami kemudahan peran dibandingkan dengan individu yang tidak seimbang. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Talukder et al., (2018), Tasdelen & Bakalim (2017), dan Cain et al., (2018) mengungkapkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction* dan penulis menemukan fenomena yang sama di industri perbankan BUMN di Tangerang.

H3: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction*.

2.8.1.4 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Job Performance*

Penelitian Talukder et al., (2018) menemukan bahwa *job satisfaction* akan berpengaruh positif terhadap *job performance*. Talukder et al., (2018) berhipotesis bahwa tautannya selaras dengan TRA, dan konseptualisasi Eagly & Chaiken (1993) dalam Talukder et al., (2018). Jika karyawan memandang pekerjaan mereka dengan baik (yaitu gaji mereka, *supervisor support*, kondisi kerja, dan lain-lain) dan merasa puas, maka mereka lebih cenderung berkinerja baik. Sebaliknya, *job satisfaction* rendah akan berdampak negatif pada perilaku karyawan (Talukder et al., 2018).

Berdasarkan penelitian Yang & Hwang (2014) menunjukkan bahwa ada pengaruh timbal balik yang signifikan antara *job satisfaction* dan *job performance*. *Job satisfaction* yang lebih tinggi menghasilkan *job performance* yang lebih baik dan *job performance* yang unggul mengarah pada *job satisfaction* yang lebih tinggi (Yang & Hwang, 2014). Alasan di balik hal tersebut adalah bahwa karyawan yang berkinerja lebih baik di tempat kerja lebih mungkin untuk disetujui oleh organisasi. Akibatnya, mereka menemukan aktualisasi diri dari pekerjaan mereka dan

karenanya lebih puas dengan pekerjaannya. Mungkin juga bahwa, individu yang lebih puas dengan pekerjaannya akan merasa lebih antusias dan karenanya akan berkinerja lebih baik (Yang & Hwang, 2014).

Rode et al., (2005) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *job satisfaction* akan berpengaruh positif terhadap *job performance*. Menurut Rode et al., (2005) *job satisfaction* mungkin tidak secara langsung berhubungan dengan *job performance* karena *job performance* didorong oleh beberapa prediktor, termasuk kemampuan, pelatihan, motivasi, alat, dan teknologi. Organ (1988) dalam Rode et al., (2005) mengemukakan bahwa ukuran kinerja individu berdasarkan kualitas dan kuantitas produksi tidak tepat, karena mengabaikan jenis perilaku altruistik atau kewarganegaraan di mana pekerja yang puas cenderung terlibat, yang cenderung meningkatkan *job performance* secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Talukder et al., (2018), Yang & Hwang (2014), dan Rode et al., (2005) mengungkapkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan penulis menemukan fenomena yang sama di industri perbankan BUMN di Tangerang.

H4: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

2.8.1.5 Pengaruh *Life Satisfaction* Terhadap *Job Performance*

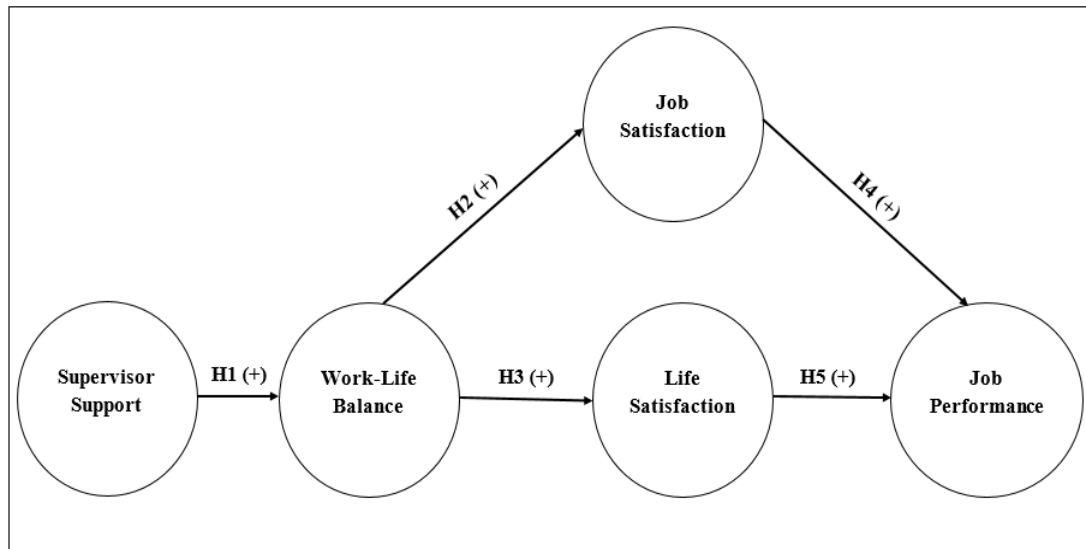
Dalam penelitiannya, Talukder et al., (2018) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif *life satisfaction* terhadap *job performance*. *Life satisfaction* dan kebahagiaan saling terkait, mereka yang lebih bahagia dalam kehidupan membentuk keterikatan dengan orang lain, memperlakukan orang lain

dengan lebih baik, dan diperlakukan dengan lebih baik. Mereka yang lebih bahagia juga akan lebih nyaman mengambil risiko, lebih berpikiran terbuka, dan lebih kreatif. Selanjutnya, orang-orang dengan pengaruh yang positif cenderung lebih sukses dalam berbagai bidang kehidupan (Talukder et al., 2018). *Life satisfaction* karyawan (di luar tempat kerja) dapat berdampak pada *job performance* mereka. Karyawan yang lebih puas dengan kehidupannya dapat bekerja lebih baik di tempat kerja, dan sebaliknya karyawan yang kurang puas dengan kehidupannya mungkin berkinerja buruk di tempat kerja (Talukder et al., 2018).

Rode et al., (2005) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif *life satisfaction* terhadap *job performance*. Dalam ulasan mengenai literatur tentang kebahagiaan dan kinerja, Cropanzano & Wright (2001) menggambarkan beberapa hubungan teoritis antara kebahagiaan dan kinerja. Seperti yang diperhatikan, kebahagiaan dianggap memiliki tiga karakteristik: (a) melambangkan pengalaman subjektif, (b) mencakup kehadiran relatif dari emosi positif dan relatif tidak adanya emosi negatif, (c) hal tersebut merupakan penilaian secara global (Cropanzano & Wright, 2001). Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Talukder et al., (2018) dan Rode et al., (2005) mengungkapkan bahwa *life satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan penulis menemukan fenomena yang sama di industri perbankan BUMN di Tangerang.

H5: *Life satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

2.8.2 Model Penelitian



Sumber: Talukder et al., *Supervisor Support and Work-Life Balance: Impacts on Job Performance in The Australian Financial Sector*, 2018

Gambar 2.1 Model Penelitian

H1: *Supervisor support* akan berpengaruh positif terhadap *work-life balance*.

H2: *Work-life balance* akan berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

H3: *Work-life balance* akan berpengaruh positif terhadap *life satisfaction*.

H4: *Job satisfaction* akan berpengaruh positif terhadap *job performance*.

H5: *Life satisfaction* akan berpengaruh positif terhadap *job performance*.

2.9 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
1.	Sue C. Clark	<i>Journal of Vocational Behavior, 2001</i>	<i>Work cultures and work/family balance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studi ini menguji hubungan antara tiga aspek budaya kerja (fleksibilitas jam kerja, fleksibilitas pekerjaan itu sendiri, dan pengawasan yang suportif) dan <i>work/family balance</i> dalam konteks karakteristik yang dipilih yang dapat menempatkan individu pada risiko ketidakseimbangan pekerjaan/keluarga. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas pekerjaan dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja dan peningkatan kesejahteraan keluarga. Fleksibilitas waktu kerja tidak terkait dengan pekerjaan atau hasil pribadi. Pemeriksaan efek interaktif antara aspek budaya dan karakteristik individu menunjukkan bahwa <i>work/family balance</i> lebih rendah ketika karyawan memiliki sejumlah

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
				besar anak dan pengawasan yang suportif.
2.	Marta M. Machuca, Jasmira B. Mirabent, & Ines Alegre	<i>Journal of Managerial Psychology, 2016</i>	<i>Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data dalam penelitian ini mengkonfirmasi hubungan antara konstruk yang dianalisis. Hasilnya mendukung hubungan hipotesis antara <i>supervisor work-life balance support</i> dan <i>autonomy</i> dengan <i>work-life balance</i> karyawan. Selain itu, <i>work-life balance</i> karyawan secara positif terkait dengan <i>organizational pride</i> dan <i>job satisfaction</i>. 2. Studi ini memberikan model pengukuran yang berguna yang dapat digunakan pengusaha dan karyawan untuk mengevaluasi dan meningkatkan <i>work-life balance</i> melalui <i>job autonomy</i> dan <i>supervisor support</i>. Perusahaan harus memperhatikan <i>work-life balance</i> karyawan untuk meningkatkan <i>organizational pride</i> dan <i>job satisfaction</i>. Penelitian ini mencoba untuk membantu perusahaan agar lebih efektif menggunakan sumber daya manusia mereka.

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
3.	Jarrood M. Haar, Marcello Russo, Albert Sune, & Ariane O. Malaterre	<i>Journal of Vocational Behavior, 2014</i>	<i>Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini menyelidiki efek <i>work-life balance</i> pada beberapa individu lintas budaya. Menggunakan 1.416 sampel karyawan dari tujuh populasi berbeda. 2. Analisis SEM menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berhubungan positif dengan <i>job</i> dan <i>life satisfaction</i> dan berhubungan negatif dengan kecemasan dan depresi. Tingkat <i>work-life balance</i> yang tinggi lebih positif terkait dengan <i>job</i> dan <i>life satisfaction</i> bagi individu dalam budaya individualistik, dibandingkan dengan individu dalam budaya kolektif.
4.	Alan L. Saltzstein, Yuan Ting, & Grace H. Saltzstein	<i>Public Administration Review, 2001</i>	<i>Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini menguji kerangka teoritis mengenai hubungan antara tuntutan pekerjaan dan keluarga, kebijakan ramah keluarga, kepuasan dengan <i>work-family balance</i>, dan <i>job satisfaction</i> untuk beragam kelompok karyawan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga yang berbeda. 2. Studi menemukan bahwa penggunaan kebijakan

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
				ramah keluarga memiliki efek yang sangat beragam baik pada kepuasan karyawan dengan <i>work-family balance</i> maupun dengan <i>job satisfaction</i> , di dalam dan di berbagai kelompok karyawan yang berada di lokasi yang sama.
5.	Arzu T. Karckay & Orkide Bakalim	<i>Australian Journal of Career Development, 2017</i>	<i>The mediating effect of work-life balance on the relationship between work-family conflict and life satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan skala <i>work-life balance</i> untuk pekerja wanita dan pria di Turki. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menyelidiki efek mediasi dari <i>work-life balance</i> antara <i>work-family conflict</i>, <i>family-work conflict</i>, dan <i>life satisfaction</i>. 2. Studi menunjukkan bahwa skala <i>work-life balance</i> valid dan reliabel untuk sampel karyawan di Turki. Analisis SEM mendukung efek tidak langsung dari <i>work-family conflict</i> dan <i>family-work conflict</i> terhadap <i>life satisfaction</i> melalui <i>work-family balance</i>. Analisis <i>multi-group</i> menunjukkan bahwa jalur struktural dari model tidak berbeda.

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
6.	Lisa Cain, James Busser, & Hee J. (Annette) Kang	<i>International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2018</i>	<i>Executive chefs' calling: effect on engagement, work-life balance and life satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini berusaha untuk memahami hubungan antara <i>calling</i>, <i>employee engagement</i>, <i>work-life balance</i> dan <i>life satisfaction</i> bagi koki eksekutif berdasarkan teori peran dan teori limpahan kerja. 2. Penelitian ini menunjukkan bahwa semua hubungan dalam model secara signifikan positif kecuali untuk <i>calling</i> terhadap <i>life satisfaction</i>. Yang terpenting <i>work-life balance</i> adalah mediator yang signifikan antara <i>calling</i> dan <i>life satisfaction</i> serta <i>employee engagement</i> dan <i>life satisfaction</i>.
7.	Joseph C. R, Marne L. A. D, Christine H. M, Janet P. N, Timothy T. Baldwin, William H. Bommer, & Robert S. Rubin	<i>Academy of Management Learning & Education, 2005</i>	<i>Life satisfaction and student performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini menguji model yang mencakup kepuasan dengan berbagai domain kehidupan, <i>life satisfaction</i> secara keseluruhan, IPK perguruan tinggi yang kumulatif, dan penilaian pada pusat penilaian. Hasilnya menunjukkan bahwa <i>life satisfaction</i> secara keseluruhan adalah prediktor yang signifikan untuk IPK dan peringkat pusat penilaian, bahkan dengan prediktor prestasi akademik yang dikendalikan (mis., bakat kognitif).

No.	Peneliti	Publikasi	Judul penelitian	Temuan
8.	Cheng L. Yang & Mark Hwang	<i>Chinese Management Studies, 2014</i>	<i>Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara tiga variabel penting dalam manajemen karyawan di Cina: sifat kepribadian, kinerja, dan <i>job satisfaction</i>. Model kausal dikembangkan untuk menghipotesiskan bagaimana sifat kepribadian mempengaruhi kinerja dan <i>job satisfaction</i> dan bagaimana kinerja dan <i>job satisfaction</i> secara stimulan mempengaruhi satu sama lain. 2. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa <i>job performance</i> dan <i>job satisfaction</i> memiliki hubungan bilateral yang secara stimulan berpengaruh.