

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen**

Menurut Robbins & Coulter (2018), manajemen merupakan suatu kegiatan mengkoordinasi serta mengawasi aktivitas kerja pihak lain yang bertujuan untuk menyelesaikan seluruh aktivitas di dalam perusahaan secara efektif serta efisien. Menurut Wibowo (2016), Manajemen adalah tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Dari teori yang ada di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan terhadap orang lain supaya aktivitas di dalam perusahaan bisa menjadi lebih efisien untuk mencapai *goals* tertentu dalam sebuah perusahaan.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut Dessler (2017), manajemen memiliki empat fungsi yang digunakan untuk menggambarkan aktivitas kerja seorang manajer. Fungsi tersebut meliputi:

1. Planning merupakan suatu proses untuk mendefinisikan dan menentukan tujuan organisasi, membangun strategi untuk mencapai tujuan perusahaan serta mengembangkan perencanaan dan kegiatan yang akan dilakukan.

2. Organizing dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan untuk menentukan tugas apa yang harus diselesaikan, menentukan siapa yang akan melakukan uraian tugas tersebut, serta mempersiapkan struktur organisasi yang menggambarkan posisi setiap divisi, wewenang, dan tanggung jawab setiap bagian perusahaan.

3. Leading adalah suatu proses untuk menciptakan visi suatu organisasi dengan memberikan motivasi kepada karyawan, membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam divisi termasuk 26 perilaku karyawan, memberikan pengaruh dan arahan kepada karyawan, dan menentukan cara komunikasi yang baik dan tepat.

4. Controlling, fungsi ini untuk memastikan tujuan dari suatu organisasi telah tercapai serta seluruh tugas telah dikerjakan sesuai standar organisasi tersebut dan mengevaluasi setiap proses kinerja yang dihasilkan.

### **2.1.3 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Armstrong (2014) dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management Practice*, manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendekatan yang strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga seperti orang-orang yang bekerja di sebuah perusahaan secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya.

Menurut Dessler (2017), manajemen sumber daya manusia adalah suatu kumpulan dari proses pelatihan, penilaian, serta pemberian kompensasi dengan memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja karyawan dan masalah keadilan karyawan. Menurut Edy Sutrisno (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dalam organisasi.

Dari teori yang ada diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seseorang yang mengatur dan mengelola karyawan yang ada di suatu perusahaan dengan memperhatikan segala aspek dari karyawan sehingga mencapai tujuan-tujuan individu maupun sebuah organisasi.

### **2.1.4 Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia**

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.

#### **2.1.5 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dessler (2017), manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam pengembangan (development) karyawan, sehingga organisasi dapat menghindari kesalahan – kesalahan, seperti:

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 efektivitas menurun.
9. Tidak adil pada buruh.

### **2.1.6 Work Life Balance**

Menurut pandangan dari Daipuria dan Kakar (2013), *work-life balance* didefinisikan sebagai keseimbangan antara kehidupan antara pekerjaan dengan pribadi guna karyawan dapat merasakan adanya kenyamanan antara komitmen antara kerja dan keluarga. Lalu Byrne (2005) menegaskan bahwa keberhasilan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat membawa banyak manfaat bagi pengusaha karena karyawan lebih termotivasi, produktif, dan tidak mengalami stres.

Menurut Schermerhorn (2010) definisi dari *work-life balance* sebagai proses yang melibatkan antara penyeimbangan tuntutan karier dengan tuntutan kebutuhan pribadi serta keluarga. Oleh karena hal ini, hubungan keluarga dari calon pekerja seringkali dijadikan pertanyaan kepada mereka sebagai kriteria dalam seleksi.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *work-life balance* di atas, dalam penelitian ini penulis menggunakan pengertian dari Daipuria dan Kakar (2013), *work-life balance* didefinisikan sebagai keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi agar karyawan dapat merasakan adanya kenyamanan antara komitmen kerja dan keluarga.

### **2.1.7 Kepuasan Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Wibowo (2016) Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan

Kepuasan Kerja karyawannya. Menurut Schermerhorn (2010) dalam bukunya yang berjudul *Introduction to Management* mengungkapkan bahwa *job satisfaction* merupakan sejauh mana seorang individu merasa positif atau negatif tentang suatu pekerjaan.

Dari definisi yang telah disebutkan diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi dari Schermerhorn (2010), yang menyebutkan bahwa *job satisfaction* merupakan sejauh mana seorang individu merasa positif atau negatif tentang suatu pekerjaan.

### **2.1.8 Autonomy**

Menurut Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, & Wallace (2005), *autonomy* didefinisikan sebagai merancang pekerjaan dengan cara memberikan cakupan yang luas kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Menurut Annik & den Dulk (2012), *autonomy* merupakan karakteristik yang relevan, memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan kegiatan sosial dan pribadi lainnya dengan lebih mudah. *Autonomy* didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan substansial, kemandirian, dan keleluasaan karyawan yang cukup untuk merencanakan pekerjaan mereka dan menentukan bagaimana mereka akan melaksanakan tugasnya (Hackman & Oldham, 1980).

Pada penelitian ini, definisi yang digunakan penulis adalah definisi Patterson et al., (2005) yaitu *autonomy* adalah merancang pekerjaan dengan cara memberikan cakupan yang luas kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

### **2.1.9 Supervisor work life balance support**

Baral & Bhargava (2010), mendefinisikan *supervisor support* sebagai cerminan persepsi karyawan tentang apakah atasan mereka peka terhadap kegiatan diluar pekerjaan mereka. Lalu Baral & Bhargava (2010), juga menambahkan bahwa *supervisor support* menciptakan rasa timbal balik kepada karyawan, yang kemudian

akan membuat karyawan memiliki kinerja yang lebih baik lagi, sehingga supervisor support merupakan faktor penting yang terkait dengan *employee work-life balance*.

Menurut Thomas & Ganster (1995) dalam Talukder, Vickers, & Khan (2018), *supervisor work-life balance support* dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan pengawas terhadap karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab mereka dirumah dan di tempat kerja. Supervisor menunjukkan dukungan dalam hal desentralisasi pengambilan keputusan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja (Mas, Berbegal, & Alegre, 2016).

Menurut Lapiere & Allen (2006), *supervisor work-life balance support* memberi sinyal dukungan dengan menanyakan tentang kebutuhan keluarga karyawan, atau mengungkapkan keprihatinan dan dorongan kepada karyawan yang merasa tidak memiliki keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan. Supervisor juga dapat memberikan bantuan, seperti jadwal pekerjaan yang lebih fleksibel.

Dari definisi *supervisor work-life balance support* diatas oleh para ahli, peneliti akan menggunakan definisi Thomas & Ganster (1995) dalam Talukder, Vickers, & Khan (2018), *supervisor work-life balance support* dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan pengawas terhadap karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab mereka dirumah dan di tempat kerja. Supervisor menunjukkan dukungan dalam hal desentralisasi pengambilan keputusan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja (Mas, et al., 2016).

#### **2.1.10 Organizational pride**

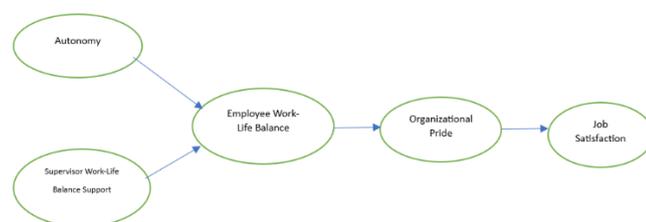
Menurut Lea & Webley (1997) dalam Gouthier & Rhein (2011), *organizational pride* adalah sikap kolektif yang dihasilkan dari kebutuhan karyawan untuk berafiliasi dengan organisasi. Menurut Gouthier & Rhein (2011), ada dua jenis *organizational pride*, yang pertama adalah emotional organizational pride yang artinya adalah kebanggaan karyawan yang disebabkan karena telah menjadi bagian dari organisasi itu sendiri. Dan yang kedua yaitu *attitudinal*

*organizational pride* yang artinya kebanggaan karena senang melakukan pekerjaan di organisasi tersebut.

Tracy & Robins (2007), mengungkapkan bahwa *organizational pride* adalah hubungan yang berkaitan antara penghargaan terhadap diri sendiri dan harga diri. Melalui *organizational pride* ini, maka tingkat kebanggaan karyawan yang tinggi diharapkan dapat berdampak terhadap kinerja mereka di dalam perusahaan. Karyawan diharapkan dapat memberikan kinerja terbaik untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kraemer & Gouthier (2014), menyatakan bahwa *organizational pride* memainkan peran utama dalam sebuah organisasi. Dengan adanya kebanggaan karyawan, hal tersebut dapat mencerminkan bahwa peran organisasi telah bekerja dengan baik.

Dari definisi *organizational pride* diatas oleh para ahli, peneliti akan menggunakan definisi Lea & Webley (1997) dalam Gouthier & Rhein (2011), *organizational pride* adalah sikap kolektif yang dihasilkan dari kebutuhan karyawan untuk berafiliasi dengan organisasi. Menurut Gouthier & Rhein (2011), ada dua jenis *organizational pride*, yang pertama adalah *emotional organizational pride* yang artinya adalah kebanggaan karyawan yang disebabkan karena telah menjadi bagian dari organisasi itu sendiri. Dan yang kedua yaitu *attitudinal organizational pride* yang artinya kebanggaan karena senang melakukan pekerjaan di organisasi tersebut.

## 2.2 Model Penelitian



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

Sumber: Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction, Marta Mas-Machuca, Jasmina Berbegal-Mirabent and Ines Alegre, 2016

## 2.3 Hipotesa Penelitian

H1: *Autonomy* berpengaruh positif terhadap *work life balance* karyawan

H2: Dukungan supervisor terhadap *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work life balance* karyawan

H3: *Work life balance* karyawan berpengaruh positif terhadap *organizational pride*

H4: *Organizational pride* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

## 2.4 Pengembangan Hipotesa Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh *Autonomy* terhadap *Work Life Balance* Karyawan

Menurut Hackman & Oldham (1975) dalam Johari et al., (2018) menegaskan bahwa *autonomy* mengarah pada keadaan psikologis dimana tanggung jawab yang dialami terhadap hasil dari pekerjaan, yang seperti pada efisiensi kerja yang lebih baik serta tingkat motivasi kerja internal yang lebih tinggi. Oleh karena itu, *autonomy* dapat menghasilkan peningkatan pada motivasi dan efektivitas pekerjaan. Variabel ini memiliki dampak pada metode kerja, kecepatan bekerja dan penetapan tujuan. Individu yang memiliki *autonomy* memiliki kebebasan untuk mengendalikan kecepatan kerja dan memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan dalam bekerja.

Otonomi mereproduksi sejauh mana pekerjaan memungkinkan karyawan untuk menentukan nasib sendiri, kebebasan untuk mengatur pekerjaannya sendiri atau membuat keputusan (Hackman dan Oldham, 1975). Dengan meningkatnya otonomi akan memungkinkan karyawan lebih fleksibel dalam bagaimana, di mana atau kapan mereka melakukan pekerjaan mereka sehari-hari (Morgeson et al., 2005)

Dalam pengertian ini, otonomi dalam proses pengambilan keputusan menyiratkan rendahnya tingkat konflik kehidupan kerja karena karyawan memiliki kemampuan untuk memilih cara terbaik untuk bekerja. Oleh karena itu, peneliti melihat bahwa karyawan yang memiliki otonomi cenderung mengalami tingkat

keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, peneliti mengusulkan hipotesis berikut:

H1: *Autonomy* berpengaruh positif terhadap *work life balance* karyawan

#### **2.4.2 Pengaruh dukungan *supervisor* terhadap *Work Life Balance***

##### **Karyawan**

Salah satu faktor penentu yang paling penting dari hubungan di tempat kerja adalah dukungan di tempat kerja (Ahmed et al., 2013). Dukungan supervisor menciptakan rasa motivasi dalam karyawan, yang kemudian berkinerja lebih baik; Karena itu, dukungan supervisor adalah faktor penting lainnya yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Baral dan Bhargava, 2010). Keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap sikap, perilaku, dan kesejahteraan karyawan dan juga berdampak efektivitas organisasi (Eby et al., 2005). Fakta ini telah memaksa perusahaan untuk menggabungkan bentuk-bentuk baru manajemen yang memberikan dukungan sosial dan dukungan supervisor kepada karyawan. Karyawan yang menganggap supervisor mereka sebagai pendukung ditemukan untuk melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Aryee et al., 2005). Berdasarkan penelitian dan pengalaman sebelumnya, hipotesis berikut dapat dibuat:

H2: Dukungan supervisor terhadap *work life balance* berpengaruh positif terhadap *work life balance* karyawan

#### **2.4.3 Pengaruh *Work Life Balance* Karyawan terhadap *Organizational Pride***

Kebanggaan secara tradisional dikaitkan dengan perasaan sukacita dan kebermanaan (Tracy dan Robins, 2007). Dengan demikian, salah satu tantangan yang dihadapi oleh seorang manajer adalah untuk mempromosikan kebanggaan organisasi. Karena kebanggaan berhubungan dengan harga diri seseorang. Kebanggaan organisasi adalah sumber daya psikologis yang berharga yang harus ditingkatkan orang dan merupakan motivator intrinsik bagi karyawan.

Meskipun kebanggaan organisasi belum mencapai perhatian ilmiah yang besar, akan tetapi kebanggaan organisasi dibayangkan menjadi faktor penting untuk kesuksesan bisnis (Gouthier dan Rhein, 2011). Dalam arti yang sama, Kraemer dan Gouthier (2014) menyatakan bahwa kebanggaan organisasi memainkan peran sentral dalam sebuah perusahaan. Hasil temuan mereka menunjukkan bahwa kebanggaan organisasi meningkatkan ketahanan stres, dan akibatnya mengurangi niat turnover. Kesimpulan serupa dicapai dalam studi Appleberg (2005), yang menemukan bahwa kebanggaan organisasi secara positif mempengaruhi keputusan untuk tetap berada di perusahaan dan merangsang komitmen karyawan.

Secara keseluruhan, studi ini menunjukkan bahwa kebanggaan organisasi pada dasarnya mempengaruhi perilaku organisasi. Mengingat hal itu, peneliti bertujuan untuk berkontribusi pada aliran penelitian dan mengeksplorasi bagaimana konstruksi ini terkait dengan kepuasan kerja. Peneliti berpendapat bahwa sebuah organisasi yang meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan akan meningkatkan kebanggaan organisasi di antara karyawan, yang pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Berdasarkan penelitian dan pengalaman sebelumnya, hipotesis berikut dapat dibuat:

H3: *Work life balance* karyawan berpengaruh positif terhadap *organizational pride*

#### **2.4.4 Pengaruh *Organizational Pride* terhadap *Job Satisfaction***

Penelitian tentang kebanggaan organisasi telah menunjukkan dampak kebanggaan terhadap kepuasan kerja (Arnett et al., 2002). Penelitian tentang konsekuensi dari kebanggaan organisasi attitudinal menyarankan hubungan yang signifikan dan positif antara kebanggaan dan perilaku karyawan (Gouthier dan Rhein, 2011). Kebanggaan organisasi meningkatkan komitmen terhadap layanan pelanggan, antusiasme, dan kreativitas karyawan. Karyawan yang bangga bekerja di perusahaan juga puas dalam pekerjaan mereka (Van Dick et al., 2004). Menurut Hedge & Borman (2012), untuk menciptakan *job satisfaction* diperlukan adanya *organizational pride* dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan adanya

perasaan senang dan bangga, maka diharapkan karyawan dapat mengerjakan pekerjaan terbaiknya. Berdasarkan hal tersebut, peneliti membuat hipotesis berikut:

H4: *Organizational pride* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Pengarang	Judul Artikel	Nama Jurnal	Temuan Hasil Penelitian
1	Marta Mas-Machuca, Jasmina Berbegal-Mirabent and Ines Alegre, 2016	Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction	Journal of managerial psychology	Hasilnya mendukung hubungan hipotesis dukungan keseimbangan kehidupan kerja supervisor dan otonomi dengan karyawan keseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja karyawan terkait positif dengan organisasi kebanggaan dan kepuasan kerja.

2	A K M Mominul Haque Talukder and Maria Carmen Galang, 2021	supervisor support for employee performance in Australia: mediating role of work-life balance, job, and life attitude	Journal of Employment Counseling	Studi ini menunjukkan mediasi yang signifikan antara dukungan supervisor dan kinerja karyawan hanya melalui work life balance dan komitmen organisasi.
3	MIODRAGA STEFANOVSKA–PETKOVSKA1, ILIJANA PETROVSKA2, MARJAN BOJADZIEV3, ILIJANA SCHAEFFER4 and ANA TOMOVSKA-MISOSKA, 2019	The Effects of Organizational Culture and Dimensions on Job Satisfaction and Work-Life Balance	Montenegrin Journal of Economics	Temuan penelitian menunjukkan persepsi budaya organisasi berbeda antara manajer dan non-manajer. Karyawan yang terkena gaya manajemen partisipatif cenderung tidak melaporkan keseimbangan

				kehidupan kerja yang negatif.
4	Johanim Johari, Fee Yean Tan and Zati Iwani Tjik Zulkarnain, 2017	Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers	International Journal of Educational Management	Berdasarkan analisis statistik yang dilakukan, temuan tersebut melaporkan bahwa otonomi dan work life balance memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan responden. Beban kerja, di sisi lain, tidak memiliki pengaruh substansial pada kinerja pekerjaan di antara guru sekolah dalam penelitian ini
5	A.K.M. Talukder, Margaret Vickers, Aila Khan, 2018	Supervisor support and work-life balance:	Personnel Review	Penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada

		Impacts on job performance in the Australian financial sector		dengan menemukan mekanisme yang signifikan di mana supervisor support dikaitkan dengan work life balance dapat mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan hidup dan komitmen organisasi.
6	Norizan Baba Rahim, Intan Osman, dan Prakash V. Arumugam, 2020	Linking Work-Life Balance and Employee Well-Being: Do Supervisor Support and Family Support Moderate the Relationship?	International Journal of Business and Society	Temuan ini menegaskan bahwa work life balance karyawan dapat mempengaruhi kepuasan karir dan kesejahteraan psikologis mereka. Selain itu, dukungan supervisor dan dukungan keluarga

				ditemukan tidak memoderasi hubungan antara work life balance dan kesejahteraan individu.
7	Aqeel Ahmed Soomro, Robert J. Breitenecker, Syed Afzal Moshadi Shah, 2018	Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction	South Asian Journal of Business Studies	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan konflik kerja-keluarga memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki efek moderasi pada hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, konflik kerja-keluarga, dan konflik kerja keluarga dengan kinerja

				karyawan yang dirasakan.
8	Muhammad Calvin Capnary, Rina Rachmawati, Iskandar Agung, 2018	The Influence of Flexibility of Work to Loyalty and Employee Satisfaction Mediated by Work Life Balance to Employees with Millennial Generation Background in Indonesia Startup Companies	Business: Theory and Practice	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas dan kepuasan karyawan. Penelitian ini membuktikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh mediasi parsial dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kesetiaan.

9	Gorkan Ahmetoglu, Lauren Scarlett, Sonia-Cristina Codreanu, Thomas ChamorroPremuzic, 2020	The Impact of Organizational Stucture and Work Autonomy in Fostering entrepreneurial tendencies and Job performance	Evidence-based HRM	Hasil dari temuan ini menunjukkan bahwa autonomy berhubungan positif dengan job performance. Ketika karyawan memiliki autonomy atas pekerjaan mereka maka berfungsi untuk meningkatkan tingkat individu, organisasi, kepuasan kerja, kinerja, dan produktivitas karyawan.
10	Lisa Cain, James Busser, & Hee J. (Annette) Kang, 2018	Executive chefs' calling: effect on engagement,	International Journal of Contemporary	Penelitian ini menunjukkan bahwa semua hubungan

		work-life balance and life satisfaction	Hospitality Management	dalam model secara signifikan positif kecuali untuk calling terhadap life satisfaction. Yang terpenting work-life balance adalah mediator yang signifikan antara calling dan life satisfaction serta employee engagement dan life satisfaction.
--	--	---	------------------------	---

