

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 *Work Life Balance*

Work life balance (WLB) didefinisikan dalam dua kata, yakni kata *work* yang berhubungan dengan ambisi pada pekerjaan dan *life* yang berhubungan dengan ambisi pada keluarga dan Kesehatan, yang lebih luasnya lagi dikenal dengan istilah “gaya hidup seimbang” dan “pilihan gaya hidup” (Subooh, 2018). Sejarahnya, *Work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja pertama kali digunakan untuk menggambarkan kondisi para pekerja di Inggris pada akhir tahun 1970-an. Konsep WLB ini merupakan usaha seorang pekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan di luar pekerjaannya namun bisa tetap mempertahankan keseimbangan dengan kehidupan di pekerjaannya agar tetap memadai. Seseorang bisa saja berperan di berbagai peran sosial, dalam hal ini berperan sebagai pekerja dan sebagai individu yang memiliki kehidupan (Grzywacz, 2007). Dalam menjalankan peran sosial tersebut, setiap individu dituntut untuk tidak mengalami kondisi tumpang tindih antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaannya (Konard & Mangel, 2000 dalam Abdirahman, 2020).

Kemampuan mengelola *work life balance* pada manajemen pendidikan sangat berkaitan dengan wawasan para tenaga pendidikan tentang manajemen keguruan, kemampuan menangani berbagai peran hidup dan menentukan prioritasnya (Sorensen, 2014). Dalam dunia pendidikan, *work life balance* merupakan pemahaman penting dalam mengelola tenaga pendidik yang dimiliki. Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Eshetu (2016) kepada para penyelenggara lembaga atau organisasi untuk dapat memenuhi setiap kebutuhan dari setiap anggotanya dalam rangka pengelolaan WLB supaya terhindar dari kemungkinan terjadinya ketimpangan antara pekerjaan dan kehidupan yang dialami oleh anggota organisasinya.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Noe (2013), bahwa sebanyak 21% pekerja yang merasa memiliki keseimbangan hidup kerja yang baik dianggap akan bekerja atau usahanya dalam bekerja akan lebih kuat dibandingkan dengan pekerja lain yang melakukan lebih banyak pekerjaan tanpa ada keseimbangan antara kehidupan dan kerja. Berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Sorensen dan Mckim (2014) bahwa kemungkinan yang terjadi adalah ketika seorang pekerja yang memiliki waktu untuk bekerja lebih banyak dibandingkan waktu untuk kehidupannya, maka usahanya dalam bekerja akan lebih baik.

2.1.1.1 Aspek WLB

Berikut ini adalah aspek-aspek dari WLB Menurut McDonald (2005) dalam Fenia, dkk (2018) berikut:

a. *Time* (Keseimbangan Waktu)

Aspek waktu yang dimaksud adalah waktu yang dihabiskan oleh seorang pekerja dalam karirnya sama dengan waktu yang dihabiskan dalam aspek lain dalam keluarga atau kehidupan di luar karirnya. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh seorang individu menentukan kemampuan alokasi waktu bagi urusan pekerjaan dan bagi urusan lain di luar pekerjaan seperti keluarga dan kegiatan bersosial lainnya. Tercapainya keseimbangan waktu dapat menunjukkan bahwa tuntutan dari pekerjaan pada seorang pekerja tidak mengurangi waktunya bagi keluarga atau urusan lain, begitupun sebaliknya.

b. *Involment Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Aspek keterlibatan ini membuktikan bahwa keseimbangan pada waktu saja tidak cukup dalam konsep *work life balance*. Dalam aspek ini, keterlibatan dari segi jumlah atau kapasitas juga harus seimbang baik itu dalam urusan pekerjaan ataupun urusan di luar pekerjaan.

c. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Aspek keseimbangan kepuasan yang dimaksud adalah seberapa besar seorang pekerja merasa puas terhadap pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya. Kepuasan akan muncul ketika pekerja tersebut merasa setiap usahanya dapat mengakomodasi dengan baik terhadap pekerjaan maupun hal-hal di luar itu. Hal ini dapat dilihat ketika individu merasakan nyaman ketika melakukan peran dalam setiap partisipasinya.

2.1.1.3 Dimensi WLB

Menurut Fisher (2009), terdapat empat dimensi WLB, sebagai berikut:

1. Pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi (WIPL)

Merupakan suatu gambaran ketika urusan pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Gangguan yang terjadi menandakan WLB yang dimiliki oleh seorang pekerja tergolong rendah. Contoh kongkret dari adanya interfensi ini adalah ketika pekerjaan membuat kehidupan berkeluarga menjadi tidak harmonis.

2. Gangguan dari kehidupan pribadi ke pekerjaan (PLIW)

Merupakan suatu gambaran ketika urusan kehidupan pribadi seseorang mempengaruhi kehidupan kerjanya. Adanya interfensi ini juga menandakan rendahnya *work life balance* seseorang. Misalnya, jika kehidupan pribadi seseorang bermasalah, maka hal ini dapat mengganggu performa kerja orang tersebut.

3. Kehidupan meningkatkan standar kerja pribadi (PLEW)

Merupakan suatu gambaran ketika kinerja seseorang dalam bekerja meningkat karena dukungan kehidupan pribadinya. Ketika seseorang merasa hidupnya bahagia, hal tersebut berdampak pada kebahagiaan yang ikut dibawanya ke kinerjanya di lingkup kerja.

4. Pekerjaan meningkatkan standar hidup pribadi (WEPL)

Merupakan suatu gambaran ketika kualitas kehidupan pribadi seseorang meningkat karena dukungan kehidupan dalam pekerjaan. Misalnya, keterampilan yang dimiliki dari tempat kerja dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

2.1.1.4 Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Schabracq (2003) menyebutkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi WLB seseorang yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Karakteristik Kepribadian

Pengaruh karakteristik kepribadian terhadap WLB tercermin dari keterikatan seseorang pada pekerjaan dan kehidupan. Jika dibandingkan, individu yang memiliki keterikatan yang tidak aman dengan individu yang memiliki keterikatan yang aman, maka individu yang memiliki keterikatan yang aman akan cenderung mengalami limpahan positif.

2. Karakteristik Keluarga

Karakteristik keluarga merupakan faktor penting yang berkontribusi dalam menentukan kemungkinan timbulnya konflik keseimbangan kehidupan kerja. Konflik akibat peran yang ambigu dalam keluarga merupakan contoh konflik yang dapat mempengaruhi WLB.

3. Karakteristik Pekerjaan

Faktor pekerjaan jelas memiliki dampak terhadap WLB seseorang. Pola kerja, beban kerja dan jam kerja termasuk dalam karakteristik pekerjaan. Secara jelas dalam penelitian ini, beban kerja yang termasuk dalam karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap WLB.

4. Sikap

Sikap meliputi pengetahuan yang dimiliki, perasaan yang dirasakan, dan dorongan untuk bertindak melakukan sesuatu. Banyaknya komponen penting dalam sikap menjadikan sikap berpengaruh terhadap *work life balance*.

2.1.2 Beban Kerja

Beban kerja adalah beban yang menjadi tanggung jawab untuk dipikul oleh seorang pekerja sebagai bagian dari tugas pekerjaannya. Suatu pekerjaan menjadi beban ketika harus ditambahkan pada *job desc* pekerja dan pekerjaan tersebut di luar dari kapasitas atau kemampuannya. Pengertian lain menyebutkan bahwa beban kerja adalah tugas-tugas pekerjaan yang harus ditanggung oleh seseorang sebagai bagian dari jabatan. Lebih lanjut dikatakan bahwa besaran beban kerja ditentukan dari hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Permendagri, 2008). Senada dengan hal tersebut, Munandar (2001) mengatakan bahwa pekerja diharapkan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya pada waktu yang ditentukan. Pemenuhan terhadap beban kerja ini kemudian memberikan dampak psikologis bagi pekerja. Menurut Gibson (1993), beban kerja adalah tekanan yang timbul bagi pekerja yang tidak dapat menyesuaikan diri secara kesiapan psikologis terhadap tuntutan psikologi atau fisik yang timbul dari beban yang harus dipikul. Dapat dikatakan bahwa jika pekerja tidak bisa dengan cepat menyesuaikan diri secara psikologi dan fisik, maka perubahan pada pekerjaan yang bertambah akan menjadi beban yang semakin berat.

2.1.2.2 Aspek Beban Kerja

Terdapat 2 aspek yang dalam beban kerja (Munandar, 2001) yaitu:

1. Beban Kerja Sebagai Tuntutan Fisik

Fisik yang dimaksud merupakan kondisi kesehatan pekerja yang harus sehat saat melakukan pekerjaannya. Kesehatan fisik seseorang mempengaruhi kesehatan mentalnya pula. Fisik yang sehat berdampak pada mental yang sehat

sehingga dalam melakukan pekerjaan yang memiliki beban berat sekalipun dapat dilakukan.

2. Beban Kerja Sebagai Tuntutan Tugas

Pekerja dalam pekerjaannya memiliki tuntutan yang harus dikerjakan sebagai bagian dari tugas pekerjaannya. Seperti yang terjadi pada guru atau tenaga pendidik di masa pandemic covid-19 ini memiliki tuntutan tugas untuk mampu mengajar secara daring meskipun hal ini belum pernah dilakukan sebelumnya. Tugas yang dituntut kepada pekerja akan menjadi beban ketika tidak sesuai dengan kemampuan pekerja, atau bahkan pelaksanaannya memerlukan pengorbanan yang mau tidak mau harus dilakukan oleh pekerja.

2.1.2.3 Dimensi Beban Kerja

Terdapat 11 dimensi dalam beban kerja yang dibebankan kepada seorang pekerja (Davis & Newstrom, 1985), yaitu;

1. Pekerjaan yang Berlebihan

Kelebihan tugas pekerjaan secara kuantitas memaksa pekerja untuk mengerahkan kemampuannya lebih maksimal, sehingga berpotensi menimbulkan ketegangan.

2. Keterbatasan Waktu

Keterbatasan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dapat memicu timbulnya ketegangan bagi pekerja. Misalkan pekerjaan tersebut terpaksa dilakukan dengan cepat, maka kemungkinan terjadinya kesalahan akan meningkat.

3. Sistem Pengawasan yang Buruk

Pekerja akan merasa gelisah ketika bekerja akibat pengawasan yang diberikan tidak optimal kepadanya. Hal ini membuktikan bahwa pekerja membutuhkan pengawasan dari atasan untuk merasa nyaman dan dibimbing ketika bekerja.

4. Pemberian Kewenangan yang Tidak Sesuai Dengan Tanggung Jawab yang Diberikan.

Wewenang yang diberikan kepada seorang pekerja melahirkan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Wewenang tersebut bersifat terbatas menyesuaikan dengan jabatan atau tingkatan atau status seorang pekerja dalam perusahaan. Seorang dengan jabatan yang lebih rendah tentu memiliki wewenang yang lebih terbatas. Permasalahan akan timbul ketika pekerja diberikan tanggung jawab yang tidak sesuai dengan kewenangannya. Terlebih jika tugas tersebut lebih rumit untuk dikerjakan. Permasalahan tersebutlah yang menimbulkan beban kerja seorang pekerja meningkat.

5. Umpan Balik Terhadap Prestasi Kerja

Umpan balik menjadi kewajiban perusahaan yang harus diberikan kepada pekerja yang memiliki prestasi kerja, sehingga diharapkan dapat memicu perasaan kepuasan terhadap pekerjaannya. Umpan balik yang dimaksud dapat berupa pujian, kenaikan gaji, dan berbagai kompensasi lainnya.

6. Ketidakjelasan Peran

Pekerja perlu dibekali pengetahuan pekerjaannya. Kurangnya pengetahuan yang dipahami pekerja tentang pekerjaannya dan terjadi pemberian status kerja yang tidak sesuai dapat menimbulkan kebingungan tentang peran dan tugas yang harus dilakukan oleh pekerja.

7. Perubahan-perubahan Dalam Pekerjaan

Berbagai perubahan dalam lingkungan kerja seperti perubahan struktur organisasi, kebijakan, sampai pemimpin perusahaan dapat memengaruhi cara pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya sekaligus menjadi indikator situasi kerja yang tidak stabil.

8. Konflik Antar Pribadi dan Antar Kelompok dan Seterusnya

Ada banyak faktor yang dapat menimbulkan adanya perselisihan, seperti perbedaan pandangan, cara kerja, ambisi, sampai pada hal-hal sepele lainnya. Dampak negatif yang timbul akibat dari perselisihan adalah seperti terhambatnya komunikasi, kekompakan dan kerja sama.

9. Suasana Politik yang Tidak Stabil

Situasi politik yang tidak stabil dapat berpengaruh terhadap berbagai aspek dan bidang, tak terkecuali lingkungan kerja. Berbagai perubahan yang timbul memaksa munculnya kebijakan-kebijakan baru.

10. Frustrasi

Frustrasi dapat menghambat usaha yang telah dilakukan demi mencapai tujuan. Frustrasi dapat dialami oleh pekerja ketika target yang diharapkan oleh perusahaan terasa semakin sulit dicapai. Seiring berjalan waktu, jika tidak ada perubahan, maka dapat menimbulkan stress kerja bagi pekerja.

11. Perbedaan Nilai-nilai Perusahaan Dengan Nilai-nilai yang Dimiliki Pekerja

Kebijakan perusahaan juga termasuk dalam nilai-nilai perusahaan. Kebijakan perusahaan kerap kali tidak sejalan dengan keinginan pekerja. Perusahaan secara jelas lebih mengutamakan keuntungan, tetapi pekerja mengutamakan keadilan upah.

Ashar Sunyoto (2008) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa beban kerja dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Beban kerja kuantitatif, merupakan tugas-tugas yang dinilai dari segi jumlah, baik itu banyak ataupun sedikit yang dibebankan kepada pekerja untuk diselesaikan dalam waktu yang ditentukan.

2. Beban Kerja kualitatif, merupakan tugas-tugas yang dinilai dari tingkat kesulitan. Beban ini timbul ketika pekerja merasa tidak mampu untuk menyelesaikan tugasnya karena keterbatasan kompetensi.

2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Soleman (2011), beban kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari luar tubuh pekerja, yaitu:

a. Tugas

Tugas dikelompokkan menjadi dua berdasarkan sifatnya. Tugas bersifat fisik misalnya proyek, *slide* presentasi, data laporan, termasuk tata sikap yang benar dalam bekerja, dan tata cara dalam melakukan tugas tertentu. Tugas bersifat mental dinyatakan dalam tanggung jawab, emosi, semangat, gairah, keraguan, kegelisahan, ketakutan, dan kekhawatiran.

b. Organisasi Kerja

Organisasi kerja meliputi aturan kerja atau kebijakan, sistem kerja, atasan, bawahan, anggota, dan pimpinan.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat mendukung kerja sehingga beban kerja menjadi terasa lebih ringan, seperti rekan kerja ataupun atasan yang *supportive*. Lingkungan kerja juga justru dapat membuat beban kerja terasa semakin berat dipikul, seperti rekan kerja yang saling menjatuhkan, atasan yang tidak peduli dengan kondisi bawahannya.

2. Faktor Internal

Pemberian beban kerja dapat menimbulkan berbagai dampak yang timbul dari dalam diri pekerja. Seperti halnya usia yang sudah lanjut ketika diberikan beban kerja yang berat akan membuat mudah lelah, dan dampak yang lebih serius lagi adalah terserang penyakit seperti darah tinggi akibat stres dari pekerjaannya.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Menurut definisi yang dikemukakan oleh Mustapha (2013) kepuasan kerja merupakan imbalan yang diharapkan oleh setiap pekerja atas apa yang sudah mereka lakukan di organisasi tempat mereka bekerja. Namun imbalan tersebut berbeda dengan keuntungan yang diterima atau imbalan yang berwujud seperti imbalan finansial atau kompensasi. Berdasarkan definisi tersebut, kepuasan yang dirasakan oleh seorang pekerja bukan berasal dari faktor-faktor eksternal, tetapi berasal dari sisi internal seorang pekerja saja atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan kata lain, seorang pekerja harus merasa puas bukan karena tekanan dari pihak manapun namun karena diri mereka sendiri yang merasa hal tersebut terjadi atau merasa puas pada pekerjaan mereka

Kepuasan kerja tercermin dalam pengalaman yang dirasa menyenangkan ataupun tidak menyenangkan (Wexley 2003). Lebih lanjut lagi, kepuasan kerja diperjelas dengan keadaan seorang pekerja merasa puas dan senang dengan pekerjaannya sehingga mereka dapat terus bekerja (Noah, 2012). Pekerja yang dapat menjaga kepuasan kerja dengan baik akan menjadi sangat positif tentang pekerjaannya. Sebaliknya, pekerja dengan kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki persepsi atau pandangan yang kurang baik terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tentunya sangat penting untuk kesehatan fisik dan mental seorang pekerja (Faragher *et al*, 2005).

2.1.3.1 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2015) dan Ali Ebraze (2019), terdapat 5 dimensi untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Komponen upah atau gaji

Merupakan bentuk remunerasi berupa uang yang diterima pekerja. Dalam hal produktivitas, gaji yang tinggi tidak menjamin bahwa kinerja pekerja akan lebih baik dari pada pekerja dengan gaji rendah. Misalnya dalam hal prinsip keadilan dalam membayar upah. Sebagian orang di tempat kerja mengharapkan gaji yang diterimanya mencerminkan perbandingan antara tanggung jawab, pengalaman pendidikan dan senioritas. Oleh karena itu, jika tuntutan gaji atau upah terpenuhi, karyawan akan mendapatkan kepuasan yang diharapkan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memiliki dua aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu variasi pekerjaan serta pengendalian metode dan prosedur kerja. Secara umum, pekerjaan menghasilkan perubahan terhadap kepuasan kerja yang relatif tinggi. Bekerja dengan sedikit tantangan akan membuat pekerja merasa bosan dan jenuh. Sedangkan bekerja dengan perbedaan yang terlalu banyak dan dengan *deadline* terlalu cepat akan membuat karyawan tertekan dalam hal psikologis.

3. Pengawasan

Dengan pengawasan secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui keikutsertaannya dalam pendisiplinan dan penegakan peraturan. Supervisi merupakan kegiatan pembinaan, dari atasan kepada setiap bawahan. Supervisi juga mencakup pembinaan, observasi, dorongan, perbaikan, tata kelola dan sistem evakuasi berkelanjutan. Tujuan supervisi adalah untuk memberikan langkah-langkah tertentu dalam pengajaran dan untuk meningkatkan kinerja.

4. Promosi Karir

Promosi karir merupakan promosi pada jenjang atau jabatan seorang karyawan yang dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi bagi pekerja bersangkutan. Promosi karir merupakan suatu insentif atau *reward* bagi para pekerja yang memiliki ambisi tinggi dan berprestasi. Oleh karena itu, promosi dapat mendorong para pekerja yang memiliki ambisi tinggi dan berprestasi untuk mampu meningkatkan prestasinya di masa depan.

5. *CoWorker*

Work groups memiliki pengaruh yang tinggi dalam membuat karyawan puas berada di grup atau lingkungan tersebut. Alasan utama dari rasa kepuasan ini adalah kurangnya ketegangan dan kecemasan saat berada di dalam tim. Ketegangan dan kecemasan tersebut dapat diredam melalui *support* dari rekan kerja. Kunci dari kondisi kerja adalah semua aspek lingkungan kerja seorang karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja tugasnya. Karyawan menginginkan kondisi kerja yang baik, karena kondisi tersebut mendatangkan kesenangan atau kesenangan fisik.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang sebagai berikut (Robbins dan Coulter, 2018):

1. **Menjadikan pekerjaan tersebut menantang dan menarik**

Pekerjaan yang menantang dan menarik membuat pekerja menginginkan adanya kesempatan kerja yang dapat memberikan peluang untuk dapat meningkatkan kemampuannya.

2. **Memberikan imbalan yang adil**

Adil yang dimaksud adalah ketika pekerja mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan apa yang telah diberikan pekerja kepada perusahaan.

Adapun bentuk kompensasi tidak hanya berbentuk gaji, tetapi bisa juga peluang untuk dipromosikan.

3. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

Lingkungan kerja yang kondusif tercermin dalam kondisi yang aman, bersih, nyaman, dan terhindar dari gangguan akan membuat pekerja mencapai kepuasan kerja ketika melakukan pekerjaannya. Dengan demikian *output* yang dihasilkan bisa semakin memuaskan bagi perusahaan.

4. Dukungan dari rekan kerja

Rekan kerja berperan penting untuk membangun kepuasan kerja. Kehadiran rekan kerja yang saling mendukung dapat memberikan dampak positif bagi pekerja. Ketika berada di tengah-tengah rekan kerja yang saling mendukung dan tidak menjatuhkan, maka pekerja akan merasa nyaman dalam bekerja, termasuk juga persaingan yang timbul menjadi lebih sehat. Dengan demikian kepuasan kerja dapat semakin meningkat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sorensen & McKim (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *Perceived Work life balance Ability, Job Satisfaction, and Professional Commitment among Agriculture Teachers*. Dalam penelitian tersebut didapatkan hasil yaitu:

1. Kemampuan guru dalam mencapai *work life balance* berkorelasi dengan komitmen profesional
2. Terjadi hubungan positif signifikan antara komitmen profesional dengan kepuasan kerja pada profesi akademisi atau guru
3. *Work life balance* memiliki hubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Renaldo R. Lumunon, Greis M. Sendow, Yantje Uhing (2019) yang berjudul *Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja, dan Beban*

Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi, variabel *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja, dan Beban Kerja ditetapkan sebagai variabel bebas. Sementara kepuasan kerja dalam penelitian tersebut ditetapkan sebagai variabel terikat. Dalam penelitian tersebut didapatkan hasil yaitu,

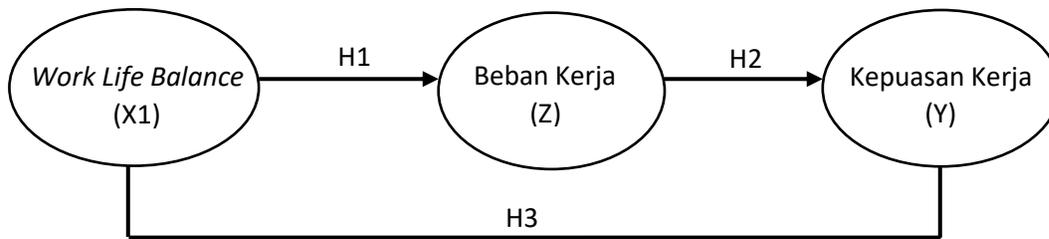
1. *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.
2. *Work life balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.
3. Kesehatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.
4. Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.

Nadya Novia Dewi pada tahun 2020 melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Burnout* Sebagai *Variable Intervening* Pada BTN Syariah Malang. Dalam penelitian tersebut *Work Life Balance* berperan sebagai variabel bebas, Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat, dan *Burnout* sebagai variabel *Intervening* atau mediasi. Hasil dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Work Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap *burnout*
2. *Burnout* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
3. *Work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja
4. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *burnout*

2.3 Kerangka Berpikir

Untuk membantu mengetahui pengaruh yang terbentuk dari setiap variabel yang ada sehingga mengarah pada tujuan penelitian ini, maka peneliti bermaksud membuat kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

2.4.1 Hubungan WLB Dengan Beban Kerja

Schabracq, dkk (2003) menyebutkan bahwa pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang dihabiskan dalam bekerja termasuk dalam karakteristik pekerjaan. Salah satu dari karakteristik yang disebutkan dapat memicu terjadinya konflik WLB. Hal itu menguatkan kembali teori yang telah ada sebelumnya yakni, WLB dapat diukur dengan tiga hal, yaitu waktu kerja yang panjang, beban kerja yang tinggi, kebiasaan dalam menyeimbangkan waktu (Fisher, 2002). Ketika pekerja kesulitan dalam usaha untuk memenuhi *work life balance*, maka beban kerja yang harus ditanggung akan semakin sulit untuk dikerjakan, terlebih ketika beban kerja yang diberikan semakin meningkat. Dampak penurunan keseimbangan itu akan menimbulkan dampak lebih luas dan serius seperti gangguan kesehatan fisik dan psikologis seseorang (Denizia Rizky & T. Afrianty, 2018).

H1 : WLB berpengaruh terhadap beban kerja.

2.4.2 Hubungan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja

Beban kerja mengacu pada semua kegiatan yang melibatkan waktu karyawan yang dihabiskan dalam melakukan tugas profesional, tanggung jawab dan kepentingan di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam konteks pengajaran, beban kerja didefinisikan sebagai tanggung jawab yang diberikan kepada

guru, baik di dalam kelas maupun di luar kelas (Shukri, 1998). Azita (2012) mengungkapkan bahwa beban kerja merupakan jumlah waktu yang dihabiskan oleh guru dalam melakukan berbagai tugas, seperti mengajar pelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, rapat, dan lain-lain yang berkaitan dengan tugas resmi sebagai guru selama atau setelah jam sekolah. Hal ini membuat beban kerja seorang guru tidak hanya membutuhkan waktu mereka di sekolah tetapi guru juga harus memaksimalkan waktu tambahan setelah bekerja agar semakin efektif dan produktif dalam profesi sebagai guru. Kepuasan kerja di antara para guru pada akhirnya mempengaruhi kualitas dari kinerja pekerjaan mereka. Hal ini semakin dikuatkan oleh gagasan yang disampaikan oleh Hassam (2011) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa jam kerja yang panjang karena adanya tambahan beban kerja mungkin memiliki dampak terbalik pada kepuasan kerja karena keadaan ini mengganggu kesejahteraan seseorang di tempat kerja dan di rumah.

H2 : Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

2.4.3 Hubungan WLB Dengan Kepuasan Kerja yang Dimediasi oleh Beban Kerja

Beban kerja merupakan semua kegiatan yang dilakukan pekerja yang dihabiskan untuk mengerjakan tugas profesional, dan berbagai kepentingan lain di tempat kerja (Harold, 1984). Beban kerja dapat dilakukan dan dipenuhi dengan lebih maksimal ketika karyawan dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Dapat dikatakan bahwa ketika kondisi *work life balance* yang tidak seimbang, beban kerja yang harus dikerjakan seseorang akan semakin sulit untuk dilakukan. Hal ini diperkuat dengan teori yang dinyatakan oleh Goyal & Arora (2012), bahwa kegagalan mencapai keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan berkorelasi dengan kurangnya kontrol atas beban kerja.

Usaha untuk memenuhi tuntutan beban kerja berpengaruh pada tingkat kepuasan pekerja pada pekerjaannya. Kepuasan kerja diperjelas dengan keadaan seorang

pekerja merasa puas dan senang dengan pekerjaannya sehingga mereka dapat terus bekerja (Noah Y. d., 2012). Mustapha (2013) menyatakan bahwa beban kerja yang dinyatakan dalam tugas sehari-hari akan mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja akan meningkat ketika diberikan beban kerja yang lebih rendah. Sementara menurut Mansoor (2011) dalam Surya (2015), menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan akan semakin rendah pada pekerja dengan beban yang lebih banyak. Dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung WLB dapat mempengaruhi kepuasan kerja pekerja melalui beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

H3 : *Work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh beban kerja