

BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan membahas mengenai dasar teori yang relevan dan dapat mendukung penelitian ini mengenai *work-life balance* dan kinerja karyawan. Kemudian di dalam bab ini akan membahas penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Bab ini akan ditutup dengan kerangka penelitian dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

2.1 *Work-Life Balance*

2.1.1 Pengertian *Work-Life Balance*

Work-life balance merupakan kepuasan dan fungsi yang baik di tempat kerja dan di rumah dengan konflik peran yang minimal (Clark, 2000). Sejalan dengan Clark, Greenhaus et al. (2003) mendefinisikan *work-life balance* sebagai sejauh mana seorang individu sama-sama terlibat dalam dan puas dengan peran pekerjaan dan peran keluarganya. Menurut Delecta (2011), *work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya. *Work-life balance* merupakan konsep luas yang melibatkan/berkaitan dengan penetapan prioritas yang tepat (Singh & Khanna, 2011) atau pengaturan yang seimbang

(Gulbahar et al., 2014) antara pekerjaan (karir dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kesehatan, kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya (Singh & Khanna, 2011; Gulbahar et al., 2014).

2.1.2 Komponen *Work-Life Balance*

Komponen *work-life balance* menurut Greenhaus et al. (2003) adalah sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu (*Time balance*)

Keseimbangan waktu mengacu pada jumlah waktu yang sama yang diberikan untuk pekerjaan dan keluarga.

2. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*)

Keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis yang setara dalam pekerjaan dan keluarga.

3. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

Keseimbangan kepuasan mengacu pada tingkat kepuasan yang setara dalam pekerjaan dan keluarga.

2.1.3 Dimensi *Work-Life Balance*

Dimensi *work-life balance* menurut Fisher et al. (2009) adalah sebagai berikut:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

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

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

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

3. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi.

4. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi dapat meningkatkan kinerja pekerjaan.

2.1.4 Faktor *Work-Life Balance*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* menurut Poulouse & N (2014) adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu

Faktor individu berfokus pada kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional.

2. Faktor organisasi

Faktor organisasi berfokus pada pengaturan kerja, praktik & kebijakan *work-life balance*, dukungan organisasi, dukungan unggul/atasan, dukungan kolega/rekan kerja, stres kerja, konflik peran, ambiguitas peran, peran yang berlebihan, dan teknologi.

3. Faktor sosial

Faktor sosial berfokus pada pengaturan penitipan anak, dukungan pasangan, dukungan keluarga, dukungan sosial, tuntutan pribadi & keluarga, masalah perawatan tanggungan, dan pertengkaran keluarga.

4. Faktor lainnya

Faktor lainnya berfokus pada umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat karyawan, jenis pekerjaan, penghasilan, dan jenis keluarga.

2.1.5 Komponen Praktik *Work-Life Balance*

Komponen praktik *work-life balance* menurut Kamau et al. (2013) adalah sebagai berikut:

1. Jam kerja fleksibel (*Flexible working hours*)

Flexible working hours atau jam kerja fleksibel merupakan waktu mulai dan selesai kerja yang dapat ditentukan oleh karyawan dengan ketentuan memenuhi jumlah jam kerja tertentu (Muchiti & Gachunga, 2015).

Di Indonesia, waktu kerja karyawan diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan diperbarui dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Omnibus Law atau Cipta Kerja. Menurut pasal 77 ayat (2) huruf a dan b Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 (2020), waktu kerja karyawan adalah tujuh jam satu hari dan 40 jam satu minggu untuk enam hari kerja dalam satu minggu atau delapan jam satu hari dan 40 jam satu minggu untuk lima hari kerja dalam satu minggu. Berdasarkan pasal 77 ayat (4), pelaksanaan jam kerja karyawan di perusahaan diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.

2. Program bantuan karyawan (*Employees assistance program*)

Employees assistance program atau program bantuan karyawan merupakan program yang dapat membantu pemberi kerja dalam mengidentifikasi masalah yang secara negatif mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan membantu karyawan dalam menghadapi situasi stres (Suhaimi & Seman, 2019).

3. Program kebijakan cuti (*Leave policy program*)

Leave policy program atau program kebijakan cuti merupakan program yang memungkinkan karyawan untuk tidak hadir atau absen dari posisi mereka di perusahaan dalam jumlah hari tertentu tanpa ada dampak apapun (Suhaimi & Seman, 2019).

Di Indonesia, kebijakan cuti karyawan diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Omnibus Law atau Cipta Kerja, Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja, dan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang. Namun, umumnya perusahaan memiliki wewenang untuk membuat kebijakan yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama yang harus disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.

Jenis-jenis cuti menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 (2003), yaitu:

1. Cuti tahunan

Menurut pasal 79 ayat (2) huruf c, karyawan berhak memperoleh cuti tahunan paling sedikit 12 hari kerja setelah bekerja selama satu tahun secara terus-menerus.

2. Cuti besar

Menurut pasal 79 ayat (2) huruf d, karyawan berhak memperoleh cuti besar paling sedikit dua bulan dan dilaksanakan pada tahun ketujuh dan

kedelapan masing-masing selama satu bulan setelah bekerja selama enam tahun secara terus-menerus pada perusahaan yang sama dengan ketentuan tidak berhak lagi atas cuti tahunannya dalam dua tahun berjalan dan selanjutnya berlaku untuk setiap kelipatan masa kerja enam tahun.

3. Cuti bersama

Menurut pasal 85 ayat (1), karyawan berhak memperoleh cuti bersama atau tidak wajib bekerja pada hari-hari libur resmi.

4. Cuti sakit

Menurut pasal 153 ayat (1) huruf a, karyawan berhak mengajukan cuti sakit berdasarkan keterangan dokter.

5. Cuti haid

Menurut pasal 81 ayat (1), karyawan perempuan berhak mengajukan cuti haid pada hari pertama dan kedua selama masa haid jika merasakan sakit dan memberitahukan kepada pengusaha.

6. Cuti hamil

Menurut pasal 82 ayat (1), karyawan perempuan berhak memperoleh cuti hamil sebelum saatnya dan sesudah melahirkan anak menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan masing-masing selama satu setengah bulan.

7. Cuti haji atau umrah

Menurut pasal 80, karyawan berhak mengajukan cuti haji atau umrah dan pengusaha wajib memberikan kesempatan yang secukupnya kepada karyawan untuk melaksanakan ibadah yang diwajibkan oleh agamanya.

8. Cuti alasan penting

Menurut pasal 93 ayat (2) dan (4), karyawan berhak mengajukan cuti alasan penting, seperti menikah selama tiga hari, menikahkan anaknya selama dua hari, mengkhitan anaknya selama dua hari, membaptiskan anaknya selama dua hari, isteri melahirkan atau keguguran kandungan selama dua hari, suami/isteri, orang tua/mertua atau anak atau menantu meninggal dunia selama dua hari, dan anggota keluarga dalam satu rumah meninggal dunia selama satu hari.

2.1.6 Manfaat *Work-Life Balance*

Manfaat dari menerapkan praktik & kebijakan *work-life balance* bagi perusahaan dan karyawan menurut Lazăr et al. (2010).

Manfaat *work-life balance* bagi perusahaan:

1. Mengurangi ketidakhadiran dan keterlambatan,
2. Meningkatkan produktivitas,
3. Meningkatkan citra perusahaan,
4. Loyalitas dan komitmen karyawan,
5. Meningkatkan retensi karyawan yang berharga (*valuable employee*), dan
6. Mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

Manfaat *work-life balance* bagi karyawan:

1. Meningkatkan kepuasan kerja,
2. Rasa keamanan kerja (*job security*) yang lebih besar,
3. Meningkatkan kontrol atas lingkungan kehidupan kerja (*work-life environment*),
4. Mengurangi tingkat stres kerja, dan
5. Kesehatan fisik dan mental yang lebih baik.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan pencapaian karyawan dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dalam jangka waktu yang ditentukan (Dissanayaka & Ali, 2013). Bangun (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan berdasarkan pada persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kualitas dan kuantitasnya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.2 Pengertian Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012), penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dengan tujuan melakukan evaluasi atau penilaian terhadap keberhasilan karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja merupakan sistem formal untuk memeriksa dan mengevaluasi secara berkala kinerja karyawan (Sedarmayanti, 2014).

2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2014), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberi informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

2.2.4 Komponen Penilaian Kinerja

Menurut Opatha (2003), komponen penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Sifat (kualitas)

Sifat adalah kualitas khusus yang dimiliki oleh karyawan, seperti pengetahuan pekerjaan, kejujuran, dan kepercayaan yang berkontribusi pada perilaku yang lebih baik dan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan.

2. Perilaku (aktivitas)

Perilaku, seperti merencanakan pekerjaan, mengatur pekerjaan, kehadiran, dan ketepatan waktu adalah kegiatan khusus yang harus dilakukan untuk keberhasilan pekerjaan dan umumnya bebas dari kontaminasi oleh faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan (seperti kondisi ekonomi, kegagalan daya atau ketidakcukupan atau peralatan yang rusak).

3. Hasil (*outcome*)

Hasil adalah keluaran yang merupakan tujuan utama dari kinerja pekerjaan dan merupakan yang paling penting pada analisis akhir. Secara relatif hasil lebih mudah dievaluasi secara lebih adil dan lebih akurat.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Work-Life Balance Practices on Employee Job Performance at Eco Bank Kenya</i> (Kamau et al., 2013)	Praktik <i>Work-Life Balance</i> (Jam Kerja Fleksibel, Program Bantuan Karyawan, dan Program Kebijakan Cuti) dan Kinerja Karyawan	Metode penelitian: kuantitatif Metode pengumpulan data: kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin Metode pengambilan sampel: sampel terdiri dari 55 responden yang merupakan karyawan terpilih dari tiga cabang Bank ECO di Naerobi CBD, Kenya Metode analisis data: korelasi <i>Pearson</i> dengan menggunakan SPSS versi 19.0	Terdapat hubungan yang signifikan antara kinerja pekerjaan karyawan dan fleksibilitas jam kerja di organisasi. Terdapat hubungan yang signifikan antara program bantuan karyawan yang ada dan kinerja karyawan di Bank ECO. Terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara cuti tahunan dan kinerja pekerjaan karyawan.
2.	<i>Work-Life Balance Practices on Employees Job</i>	Praktik <i>Work-Life Balance</i> (Jam Kerja	Metode penelitian: kuantitatif	Praktik <i>work-life balance</i> (jam kerja fleksibel, program

	<i>Performance of Selected Banking Sector in Malaysia</i> (Suhaimi & Seman, 2019)	Fleksibel, Program Bantuan Karyawan, dan Program Kebijakan Cuti) dan Kinerja Karyawan	Metode pengumpulan data: kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin Metode pengambilan sampel: <i>convenience sampling</i>. Sampel terdiri dari 100 responden yang merupakan karyawan dari tiga bank terpilih di Klang Valley, Malaysia (Bank Islam Malaysia Berhad, Malaya Banking Berhad, dan Bank CIMB) Metode analisis data: statistik deskriptif dan analisis korelasi <i>Pearson</i> dengan menggunakan IBM SPSS versi 24.0	bantuan karyawan, dan program kebijakan cuti) memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan di sektor perbankan di Klang Valley.
--	---	--	--	---

3.	<i>Work Life Balance and Employee Performance in Selected Commercial Banks in Lagos State</i> (Obiageli et al., 2015)	<i>Work-Life Balance</i> (Kebijakan Cuti) dan Kinerja Karyawan (<i>Service Delivery</i>)	Metode penelitian: kuantitatif Metode pengumpulan data: kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin Metode pengambilan sampel: <i>judgmental sampling</i>. Sampel terdiri dari 262 responden yang merupakan karyawan dari United Bank for Africa Plc, First Bank of Nigeria Plc, dan Zenith Bank Plc di negara Lagos Metode analisis data: statistik deskriptif, koefisien korelasi <i>Pearson Product Moment</i>, dan analisis regresi dengan	Ada hubungan positif yang signifikan antara kebijakan cuti dan <i>service delivery</i>.
----	---	---	---	--

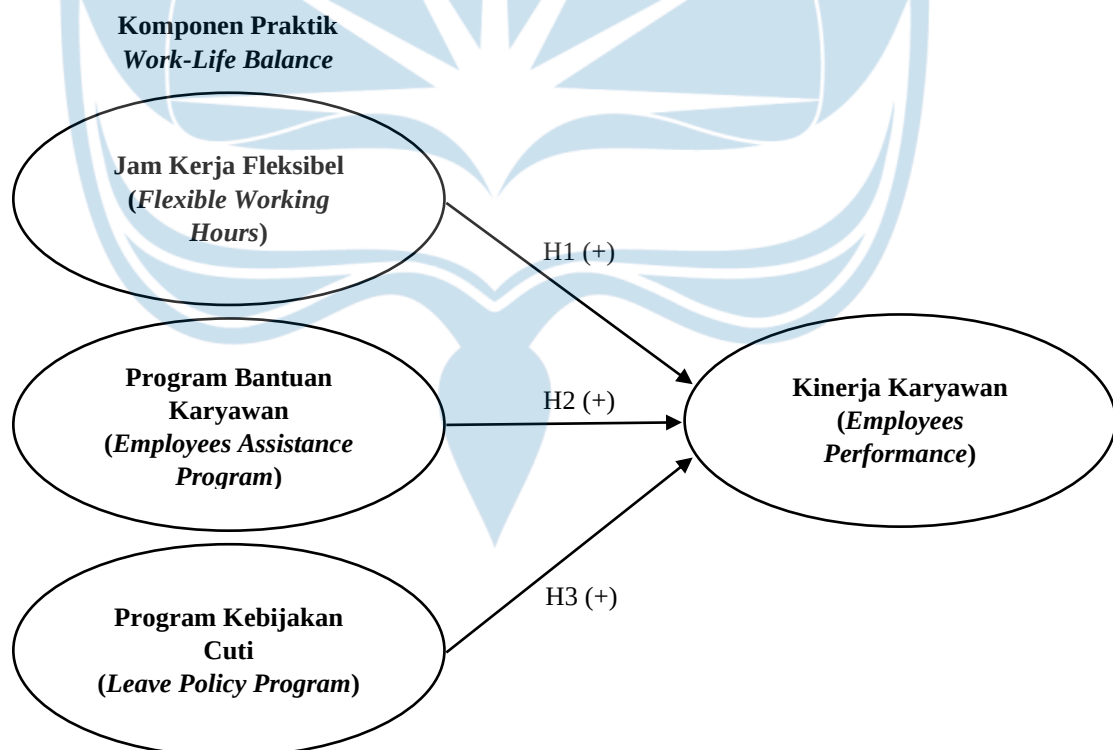
			menggunakan SPSS 20	
4.	<i>An Assessment of the Impact of Work-Life Balance on Employee Performance in the Zimbabwean Banking Industry (ZBI)</i> (Blessing et al., 2020)	<i>Work-Life Balance</i> (Jam Kerja Fleksibel, Hak Cuti, Sistem Kerja yang Berorientasi pada Teknologi, dan Program Pembagian Kerja) dan Kinerja Karyawan	Metode penelitian: kuantitatif Metode pengumpulan data: kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin Metode pengambilan sampel: sampel terdiri dari 352 responden yang merupakan karyawan dari industri perbankan di Zimbabwe Metode analisis data: statistik deskriptif, koefisien korelasi <i>Pearson Product Moment</i>, dan analisis regresi linier berganda	Jam kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di industri perbankan di Zimbabwe. Hak cuti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di industri perbankan di Zimbabwe. Sistem kerja yang berorientasi pada teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di industri perbankan di Zimbabwe. Program pembagian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di industri perbankan di Zimbabwe.
5.	<i>Influence of Work Life Balance on Employee Productivity in</i>	Jadwal Kerja yang Fleksibel, Program Cuti, dan	Metode penelitian: kuantitatif dan kualitatif	Jadwal kerja yang fleksibel berpengaruh signifikan dan

	<i>Kenya; a Case of Milimani Law Courts Nairobi</i> (Muchiti & Gachunga, 2015)	Produktivitas Karyawan	Metode pengumpulan data: kuesioner kuantitatif yang diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin, kuesioner kualitatif, dan wawancara mendalam Metode pengambilan sampel: <i>stratified sampling</i>. Sampel terdiri dari 67 responden yang merupakan karyawan dari pengadilan hukum Milimani di Nairobi Metode analisis data: statistik deskriptif, analisis inferensial, dan regresi berganda dengan menggunakan SPSS versi 21 dan Microsoft Excel	positif terhadap produktivitas karyawan di lembaga peradilan. Program cuti berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas karyawan di lembaga peradilan.
--	--	-------------------------------	--	---

2.4 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian merupakan model konseptual yang secara teoritis menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam kerangka penelitian, hubungan antara variabel yang diteliti disusun berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan dan kemudian dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan kesimpulan yang dapat digunakan untuk merumuskan hipotesis (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan, maka kerangka penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber: diadaptasi dari Suhaimi & Seman (2019)

Kerangka penelitian tersebut menunjukkan pengaruh praktik *work-life balance* (jam kerja fleksibel, program bantuan karyawan, dan program kebijakan cuti) yang merupakan variabel independen terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen.

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang bersifat tentatif yang merupakan konstruk peneliti terhadap rumusan masalah penelitian yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih dan perlu dibuktikan kebenarannya melalui penyelidikan ilmiah (Yusuf, 2014). Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.5.1 Pengaruh Jam Kerja Fleksibel terhadap Kinerja Karyawan

Fleksibilitas jam kerja dapat mempengaruhi bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan. Jika karyawan memperoleh waktu kerja yang fleksibel, karyawan dapat mengatur dan menyeimbangkan komitmen dan tanggung jawab pribadi dan peran pekerjaan (Suhaimi & Seman, 2019). Hal ini memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan saat sedang bekerja tanpa membagi perhatian dengan sedikit kekhawatiran pada komitmen pribadi mereka. Dengan adanya fleksibilitas jam kerja memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan

fleksibilitas dan memastikan karyawan hadir tepat waktu untuk bekerja. Fleksibilitas jam kerja juga menjadi faktor pendorong meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan serta memberikan rasa kepuasan dan kesejahteraan pada karyawan (Kamau et al., 2013). Hal ini pada gilirannya mempengaruhi karyawan untuk memberikan kinerja yang dapat melampaui harapan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan untuk menerapkan jam kerja yang fleksibel bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya (Suhaimi & Seman, 2019).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kamau et al. (2013), Suhaimi & Seman (2019), dan Mwebi & Kadaga (2015) menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dousin et al. (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara fleksibilitas jam kerja dengan kinerja pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Blessing et al. (2020) dan Muchiti & Gachunga (2015) menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Idowu (2020) menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Jam kerja fleksibel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5.2 Pengaruh Program Bantuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Program bantuan karyawan, seperti program kesehatan dapat menjaga kesehatan karyawan, sehingga membuat karyawan dapat selalu berkontribusi pada perusahaan. Pemanfaatan program kesehatan meningkatkan kesejahteraan psikososial karyawan yang memungkinkan karyawan untuk berhubungan baik dengan karyawan lainnya dan peningkatan tingkat kehadiran karyawan. Selain itu, layanan dukungan keuangan menghilangkan kekhawatiran terkait ketidakamanan finansial yang membuat karyawan lebih berkomitmen pada pekerjaan (Kamau et al., 2013). Menurut Suhaimi & Seman (2019), perusahaan harus memahami dan mempertimbangkan kebutuhan karyawan untuk menyediakan kondisi kerja yang memadai bagi karyawan. Menurut *Employee Assistance Professionals Association* dalam Wambui et al. (2017), program bantuan karyawan memanfaatkan teknologi inti tertentu untuk meningkatkan efektivitas karyawan dan tempat kerja melalui pencegahan, identifikasi, dan penyelesaian masalah pribadi dan produktivitas. Program bantuan karyawan menciptakan jalan bagi perusahaan untuk membantu karyawan yang memungkinkan karyawan untuk dapat menangani masalah pribadi tanpa harus mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini berkontribusi besar dalam menciptakan karyawan yang sehat dan termotivasi, sehingga dapat meningkatkan kerjasama, produktivitas, dan kinerja karyawan dalam perusahaan (Kamau et al., 2013).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kamau et al. (2013) dan Suhaimi & Seman (2019) menunjukkan bahwa program bantuan karyawan memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wambui et al. (2017) menunjukkan bahwa program bantuan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Program bantuan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5.3 Pengaruh Program Kebijakan Cuti terhadap Kinerja Karyawan

Cuti kerja dapat menciptakan perubahan lingkungan dan istirahat dari lingkungan kerja sehari-hari. Karyawan dapat fokus pada komitmen hidup mereka selama cuti. Hal ini berdampak pada kesejahteraan psikososial karyawan, seperti menghilangkan kelelahan dan stres terkait pekerjaan (Kamau et al., 2013). Setelah karyawan kembali bekerja, karyawan akan merasa termotivasi, meningkatkan kehadiran untuk bekerja, dan dapat fokus dalam mengerjakan pekerjaan dan secara otomatis akan meningkatkan kinerja karyawan (Suhaimi & Seman, 2019).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kamau et al. (2013) dan Suhaimi & Seman (2019) menunjukkan bahwa program kebijakan cuti memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh

Bienwi - Patrick et al. (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara program kebijakan cuti dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Blessing et al. (2020) dan Muchiti & Gachunga (2015) yang menunjukkan bahwa program kebijakan cuti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Program kebijakan cuti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

