

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

Teori *Job-Demands Resources (JD-R)* yang dikembangkan oleh Tummers & Bakker (2021) menggabungkan dua pendekatan utama yaitu teori desain pekerjaan dan teori stres kerja. Teori ini menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Tuntutan pekerjaan (*job demands*) merujuk pada aspek-aspek pekerjaan yang memerlukan usaha fisik atau mental yang berkelanjutan dari karyawan. Contoh dari tuntutan ini termasuk beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, dan tuntutan emosional. Tuntutan yang tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang pada gilirannya dapat mengarah pada *burnout* jika tidak dikelola dengan baik. Sedangkan sumber daya pekerjaan (*job resources*) adalah elemen yang membantu karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Ini termasuk dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, otonomi dalam pekerjaan, serta kesempatan untuk pengembangan dan pelatihan. Sumber daya yang memadai dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan kesejahteraan karyawan.

Teori *Job-Demands Resources* berhubungan erat dengan *work-life balance*, *happiness at work*, dan *employee performance*. Teori ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua kategori: tuntutan pekerjaan

dan sumber daya pekerjaan. Tuntutan pekerjaan (*job demands*), yang terkait dengan variabel *work-life balance*," menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres dan penurunan kinerja karyawan. Di sisi lain, variabel *happiness at work* berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan menghadapi tuntutan tersebut, di mana dukungan sosial, otonomi, dan kesempatan untuk pengembangan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa bahagia dan didukung, mereka lebih mampu mengatasi tuntutan pekerjaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, jurnal Bataineh menekankan pentingnya organisasi untuk memperhatikan keseimbangan kerja-hidup dan kebahagiaan karyawan, sejalan dengan prinsip *Job-Demands Resources*, untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan sehat.

Penelitian yang dilakukan oleh Salas-Vallina et al., (2017) menunjukkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kemampuan pembelajaran organisasi, yang sejalan dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R). Teori ini menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Ketika organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung, karyawan menjadi lebih bahagia dan terlibat, yang pada gilirannya meningkatkan

kinerja mereka, sehingga memperkuat relevansi teori *Job Demands-Resources* (JD-R.)

2.2 Landasan Teori

2.2.1. *Work-life balance*

Work-life balance atau keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga adalah salah satu aspek yang harus ditangani untuk tetap melestarikan keberadaan sumber daya manusia. *Work-life balance* sangat penting bagi perusahaan maupun karyawan. *Work-life balance* merupakan konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas secara tepat antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Seperti yang dibahas oleh Greenhaus dan Allen (2010) dalam Bataineh (2019) bahwa *work-life balance* work-life balance mencerminkan sejauh mana seseorang merasa efektif dan puas dalam menjalani peran di pekerjaan maupun keluarga. Keseimbangan ini dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam menyesuaikan peran-peran tersebut dengan prioritas hidupnya. Dengan kata lain, *work-life balance* bukan hanya soal pembagian waktu, tetapi juga tentang kesesuaian antara tuntutan peran dan nilai-nilai pribadi pada suatu periode tertentu. Kalliath & Brough (2008), dalam penelitian "*Work-life balance : a review of the meaning of the balance construct*", menjabarkan beberapa pandangan definisi *work-life balance* dari beberapa peneliti sebelumnya. Adapun beberapa definisi tersebut :

1. *Work-life balance defines as multiple roles.*

Work-life balance dianggap sebagai peran ganda dimana didalamnya terdapat hubungan *bidirectional*. Hal ini dapat diartikan dalam peran ganda tersebut, ada pengaruh baik positif maupun negatif.

2. *Work-life balance defined as equity across multiple roles.*

Work-life balance jika dikaji lebih jauh dengan fokus pada kesetaraan waktu atau kepuasan individu di antara peran gandanya. Greenhaus, Collins dan Shaw mengungkapkan bahwa ada tiga komponen *work-life balance* : *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*.

3. *Work-life balance defined as a fulfilment of role salience between multiple roles.*

Ada juga peneliti yang berfokus pada pentingnya kepuasan individu dalam berbagai peran. Kirchmeyer mendefinisikan *work-life balance* sebagai sebuah pencapaian kepuasan dalam segala sisi kehidupan dan di dalam melakukannya diperlukan daya energi, waktu, dan komitmen yang harus merata ke semua sisi yang ada. Clark juga berpendapat bahwa *work-life balance* adalah sebuah kepuasan aktivitas baik di rumah maupun tempat kerja dengan tingkat konflik minimum.

4. *Work-life balance defined as a fulfilment of role salience between multiple roles.*

Pandangan ini melihat *work-life balance* sebagai sesuatu yang memiliki dinamika. Kepuasan seseorang dalam *work-life balance* berkaitan dengan bagaimana ia memandang tentang pentingnya berbagai peran mereka yang berbeda-beda. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus dan Allen mendefinisikan *work-life balance* sebagai suatu tingkat jangkauan efektifitas dan kepuasan individu dalam perannya di pekerjaan maupun keluarga sesuai dengan prioritas individu tersebut pada waktu tertentu.

5. *Work-life balance defined as a relationship between conflict and facilitation.*

Para peneliti juga berfokus pada konstruk psikologi yang menyusun *work-life balance* seperti *conflict* dan *facilitation*.

Frone mengungkapkan bahwa konflik yang rendah dan fasilitasi yang tinggi dalam hubungan keduanya menggambarkan *work-life balance* telah tercapai.

6. *Work-life balance defined as perceived control between multiple roles.*

Work-life balance juga dapat ditafsirkan sebagai tingkat otonomi yang dirasakan individu terhadap dirinya sendiri atas berbagai tuntutan dan peran gandanya. Fleetwood mengungkapkan bahwa *work-life balance* sebagai pengukuran

kontrol yang dilakukan individu dalam kapan, di mana, dan bagaimana ia harus bekerja.

2.2.2. *Happiness at work*

Salah satu elemen penting yang mempengaruhi hasil pekerjaan adalah kebahagiaan karyawan. seseorang yang bekerja dengan perasaan senang secara langsung akan memberikan afirmasi positif untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan serta dapat memberikan hasil yang optimal. Kebahagiaan dipandang sebagai kondisi dasar yang perlu dimiliki hampir semua orang, dan bisa dibentuk melalui pengelolaan suasana kerja yang baik (Salas-Vallina et al., 2017). Field & Buitendach (2011) dalam Bataneh (2019) mengungkapkan bahwa pekerjaan bisa menjadi sumber kebahagiaan, yang kemudian berdampak positif pada hasil kerja, produktivitas, dan kinerja perusahaan. *Happiness at work* lebih dari sekadar memiliki rasa senang, pengalaman afektif yang positif, perasaan yang baik, dan kenikmatan karena hal itu juga berarti memiliki kehidupan kerja yang bermakna. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Edmunds & Pryce-Jones (2008) dalam Bataneh (2019), kebahagiaan di tempat kerja diartikan sebagai cara cerdas dalam menggunakan sumber daya yang ada untuk menghadapi tantangan. Dengan menghargai hal-hal positif dan mengelola hal-hal negatif dengan baik, karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka dan mencapai potensi terbaik mereka dengan lebih mudah.

2.2.2.1. Keterikatan Karyawan

Keterkaitan karyawan adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan merasakan perasaan positif yang mendalam terhadap pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan kesediaan untuk terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya, serta mencurahkan tenaga dan usaha demi mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Ketika karyawan memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap organisasi, mereka tidak hanya sekadar menjalankan tugas mereka, tetapi juga menunjukkan rasa memiliki yang kuat terhadap visi dan misi perusahaan.

Karyawan yang terikat dengan organisasi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai lingkungan operasional tempat mereka bekerja. Mereka menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap dinamika dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi, serta berusaha untuk berkontribusi secara positif dalam mengatasi masalah yang muncul. Selain itu, keterikatan ini juga mendorong karyawan untuk bekerja sama dengan rekan-rekan mereka, membangun hubungan yang harmonis, dan menciptakan suasana kerja yang kolaboratif. Dengan demikian, karyawan yang terikat tidak hanya fokus pada pencapaian individu, tetapi juga berkomitmen untuk meningkatkan pencapaian

keseluruhan unit kerja dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini pada gilirannya dapat berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan inovatif.

Penelitian Joo & Lee, (2017) mengenai *employee performance* mengungkapkan bahwa karyawan yang terlibat lebih cenderung menunjukkan hasil organisasi yang positif seperti niat untuk berpindah akan lebih rendah, kepuasan pelanggan yang lebih besar, dan tingkat produktivitas dan keuntungan yang lebih besar.

2.2.2.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Hui & Myski dan Alizadeh & Kasraie (2013) dalam Hapsari (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah respon emosional yang mencerminkan perasaan itu. Penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth (2019) dalam Katebi et al., (2021) menyimpulkan bahwa adanya peningkatan dalam tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan berkontribusi pada peningkatan yang signifikan dan sedang dalam kinerja pekerjaan mereka, yang berarti bahwa ketika karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang mereka

lakukan, hal ini akan berdampak positif pada produktivitas dan efektivitas mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diemban. Dengan kata lain, kepuasan kerja yang lebih tinggi tidak hanya menciptakan suasana kerja yang lebih baik, tetapi juga mendorong karyawan untuk memberikan performa yang lebih baik, sehingga menghasilkan hasil kerja yang lebih optimal dan berkualitas.

Kepuasan kerja adalah prioritas utama dalam menetapkan kebijakan perusahaan Yücel (2012) dalam Bataineh (2019) dan sebagai konsep yang berkaitan dengan perspektif kemanusiaan dan utilitas, hal ini patut untuk diteliti lebih lanjut. Perspektif kemanusiaan berargumen bahwa tingkat kepuasan karyawan berkaitan dengan sejauh mana mereka mendapatkan perlakuan yang adil dan layak di dalam organisasi (Abdallah et al., 2017) sementara sementara perspektif utilitas menekankan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh pada perilaku yang berdampak pada operasional organisasi (Yücel (2012) dalam Bataineh, (2019))

2.2.2.3. Komitmen Organisasional Afektif

Komitmen organisasi afektif mencakup keterikatan emosional yang dirasakan oleh karyawan yang tidak hanya melibatkan identifikasi mereka dengan organisasi, tetapi

juga partisipasi aktif dalam mencapai tujuan dan visi organisasi tersebut. Menurut Obeidat et al (2014); Schoemmel & Jönsson, (2014) dalam Bataineh, (2019) komitmen ini mencerminkan ikatan yang kuat yang dibangun oleh karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Selain itu, terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi afektif dan perilaku positif yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti dedikasi yang tinggi dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan organisasi, mereka cenderung menunjukkan sikap dan perilaku yang lebih proaktif, berkontribusi secara maksimal, dan berusaha untuk mencapai tujuan bersama, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Dengan demikian, penting bagi manajemen untuk memahami dan memfasilitasi faktor-faktor yang dapat memperkuat komitmen afektif karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis

Komitmen organisasi afektif tidak hanya berfungsi sebagai pengikat emosional antara karyawan dan organisasi, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif. Ketika karyawan merasa terhubung secara

emosional dengan organisasi, mereka lebih cenderung untuk berinvestasi dalam pekerjaan mereka dan berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat terlihat dari peningkatan tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas yang lebih tinggi. Selain itu, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat biasanya menunjukkan tingkat retensi yang lebih baik, mengurangi angka pergantian karyawan, dan menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu membangun dan memelihara komitmen afektif di antara karyawan mereka tidak hanya akan mendapatkan manfaat dari kinerja individu yang lebih baik, tetapi juga akan menciptakan tim yang lebih solid dan terintegrasi.

2.2.3. *Employee performance*

Employee performance bukan hanya berfungsi sebagai indikator untuk menentukan promosi, bonus, dan gaji, tetapi juga sebagai alat bagi perusahaan untuk memotivasi karyawan. Kinerja karyawan juga berperan penting dalam membantu perusahaan memperbaiki dan mencegah penurunan kinerja di antara karyawan. *Employee performance* dapat diartikan sebagai respons yang terwujud dalam perilaku yang mencerminkan pengetahuan yang telah diperoleh oleh karyawan atau jenis pelatihan yang telah mereka

jalani; hal ini mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis yang dimiliki (Faiza & Nazir, (2015) dalam Bataineh, (2019)).

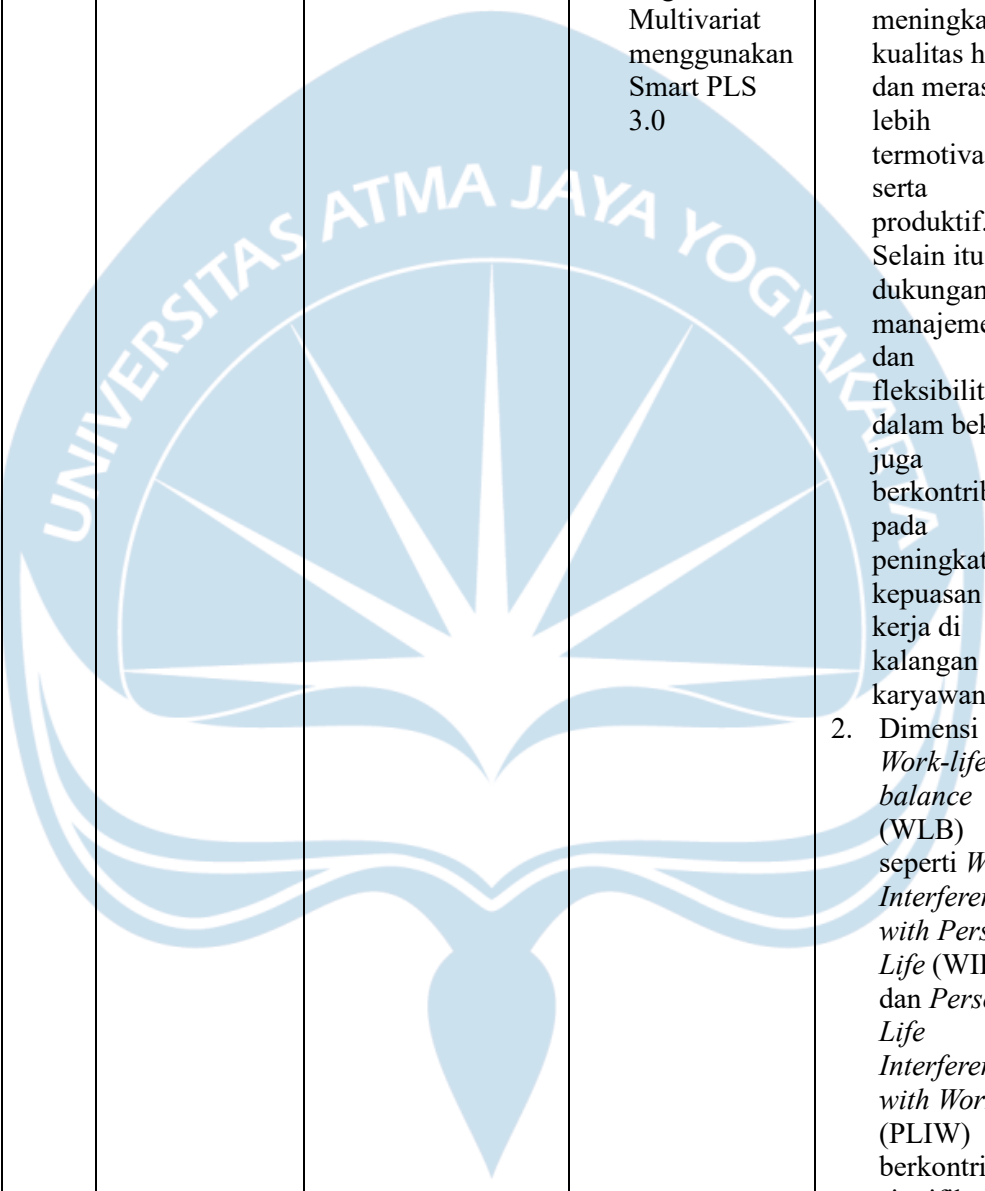
Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa *Employee performance* dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan manajemen. Ketika karyawan merasa termotivasi dan mendapatkan dukungan yang memadai dari atasan serta rekan kerja, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih konsisten. Selain itu, umpan balik yang konstruktif dan pengakuan atas pencapaian juga berkontribusi pada peningkatan kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung pengembangan karyawan akan mendapatkan manfaat dari peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Studi Penelitian Terdahulu

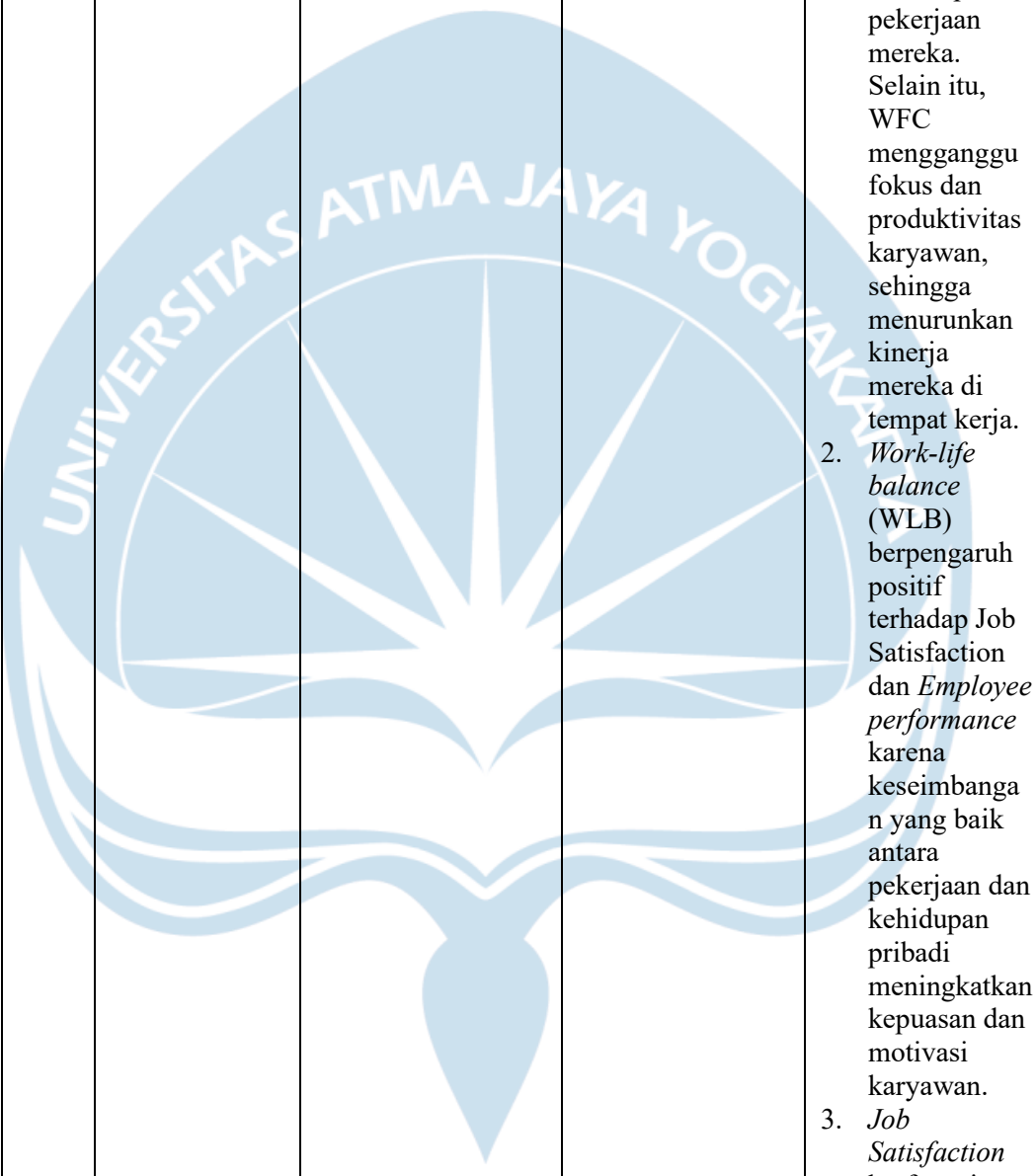
No.	Judul Penelitian dan Penulis	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>The mediating role of work-life balance on the relationship between job resources and job satisfaction:</i>	1. Job Resources 2. <i>Work-life balance</i> 3. Job Satisfaction	• Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 452 responden. • Analisis data yang	1. WLB memediasi secara parsial hubungan antara <i>job autonomy & supervisor support</i>

	<i>perspectives from Indian nursing professionals</i> (Rashmi & Kataria, 2023)		digunakan yaitu SEM dengan Smart PLS 3.3.3	dengan <i>job satisfaction</i> . 2. WLB berpengaruh positif pada <i>job satisfaction</i> .
2	<i>Outcomes of Work-life balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study Across Seven Cultures</i> (Haar et al., 2020)	1. <i>Work-life balance</i> (WLB) 2. <i>Job satisfaction</i> 3. <i>Life satisfaction</i> 4. <i>Anxiety, Depressi</i> 5. Individualisme /Kolektivisme 6. Gender Egalitarianism e	• Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 1.416 karyawan dari 7 budaya (Malaysia, Tiongkok, Selandia Baru Māori, Selandia Baru Eropa, Spanyol, Prancis, Italia). • Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah SEM (AMOS 20.0). • Penelitian ini menggunakan teknik <i>convenience sampling</i>.	1. WLB berpengaruh positif pada <i>job & life satisfaction</i>, serta negatif pada <i>anxiety & depression</i> di semua budaya. 2. Individualisme memperkuat hubungan positif WLB dengan <i>job/life satisfaction</i> 3. Budaya egaliter gender memperkuat efek WLB terhadap penurunan <i>anxiety</i>.
3.	<i>Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta</i> (Pratama & Setiadi, 2021)	1. <i>Work-life balance</i> 2. Kepuasan Kerja	• Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. • Penelitian ini menggunakan metode <i>Purposive Sampling</i>. • Analisis data yang	1. <i>Work-life balance</i> (WLB) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan



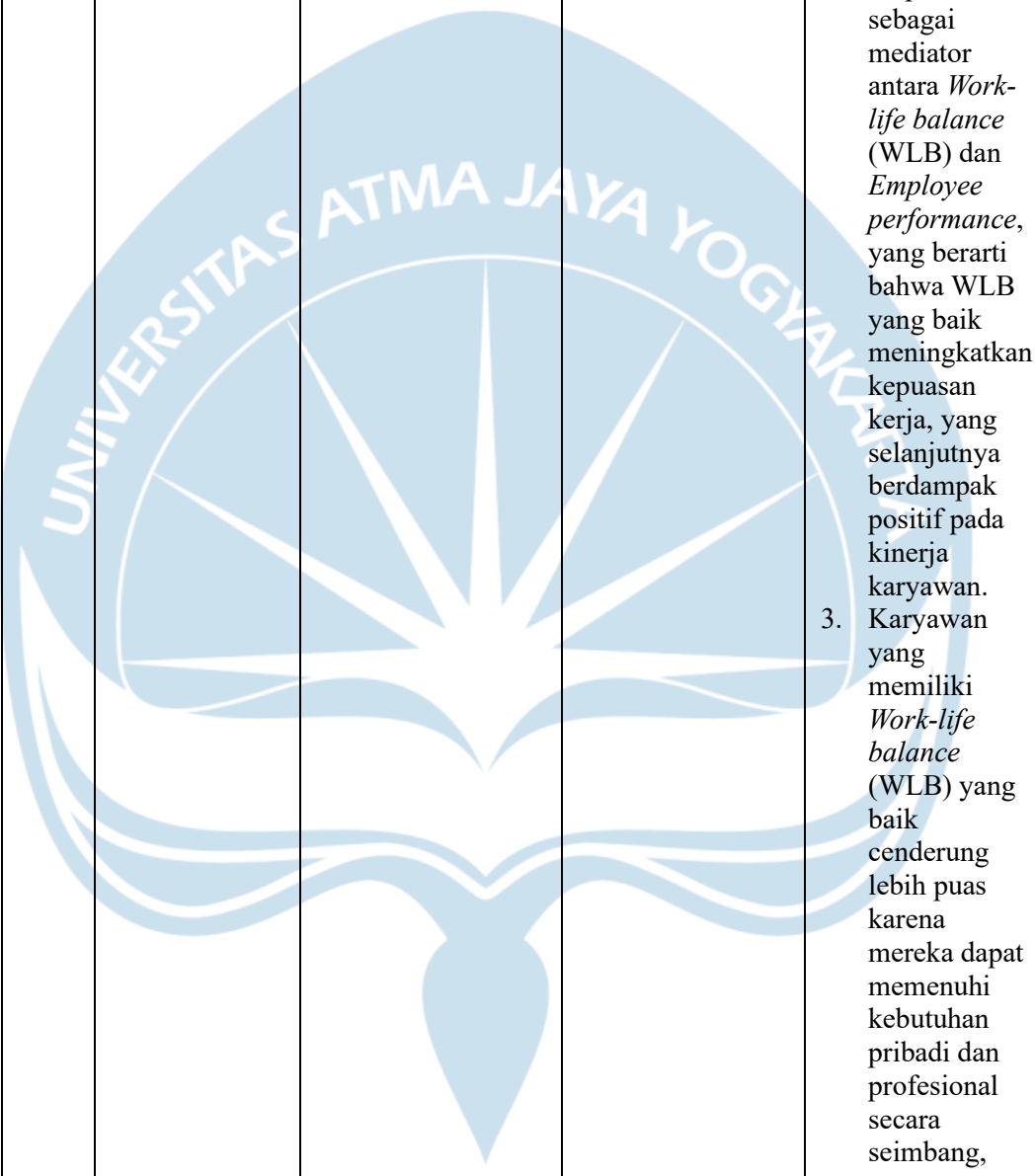
			digunakan untuk menguji hipotesis adalah Regresi Multivariat menggunakan Smart PLS 3.0	pribadi cenderung mengalami stres yang lebih rendah, meningkatkan kualitas hidup, dan merasa lebih termotivasi serta produktif. Selain itu, dukungan dari manajemen dan fleksibilitas dalam bekerja juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan. 2. Dimensi <i>Work-life balance</i> (WLB) seperti <i>Work Interference with Personal Life</i> (WIPL) dan <i>Personal Life Interference with Work</i> (PLIW) berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. WIPL menunjukkan bahwa ketika tuntutan pekerjaan
--	--	--	---	--

				mengganggu kehidupan pribadi, karyawan dapat merasa tertekan dan tidak puas, sedangkan PLIW menunjukkan bahwa masalah pribadi yang mempengaruhi kinerja di tempat kerja dapat mengurangi produktivitas dan kepuasan.
3.	<i>Work-Family Conflict and Work-life balance as a Predictor of Employee performance in the Manufacturing Industry</i> (Nur Utomo et al., 2025)	1. <i>Work-Family Conflict</i> 2. <i>Work-life balance</i> 3. <i>Job Satisfaction</i> 4. <i>Employee performance</i>	- Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 861 responden. - Penelitian ini menggunakan teknik <i>Purposive Sampling</i>. - Analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis penelitian ini adalah SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>) menggunakan Smart PLS 3.0.	1. <i>Work-Family Conflict (WFC)</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee performance</i> karena konflik antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan. Ketika karyawan tidak dapat menyeimbangkan kedua aspek ini, mereka cenderung merasa frustrasi,



				yang mengurangi motivasi dan kepuasan terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, WFC mengganggu fokus dan produktivitas karyawan, sehingga menurunkan kinerja mereka di tempat kerja. 2. <i>Work-life balance</i> (WLB) berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction dan <i>Employee performance</i> karena keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. 3. <i>Job Satisfaction</i> berfungsi sebagai mediator antara <i>Work-life balance</i> (WLB) dan <i>Employee performance</i>, di mana WLB yang baik
--	--	--	--	---

				meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi dan produktif, sehingga kinerja mereka meningkat. Dengan demikian, WLB yang efektif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga kinerja di tempat kerja.
4.	<i>Work-life balance, Job Satisfaction, and Employee performance: The Mediating Role of Job Satisfaction</i> (Afrianty et al., 2016)	1. <i>Work-life balance (WLB)</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> 3. <i>Employee performance</i>	- Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 300 responden. - Penelitian ini menggunakan teknik <i>Purposive Sampling</i>. - Analisis dalam menguji hipotesis adalah menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	1. <i>Work-life balance (WLB)</i> berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction karena karyawan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Keseimbangan ini meningkatkan kebahagiaan dan motivasi

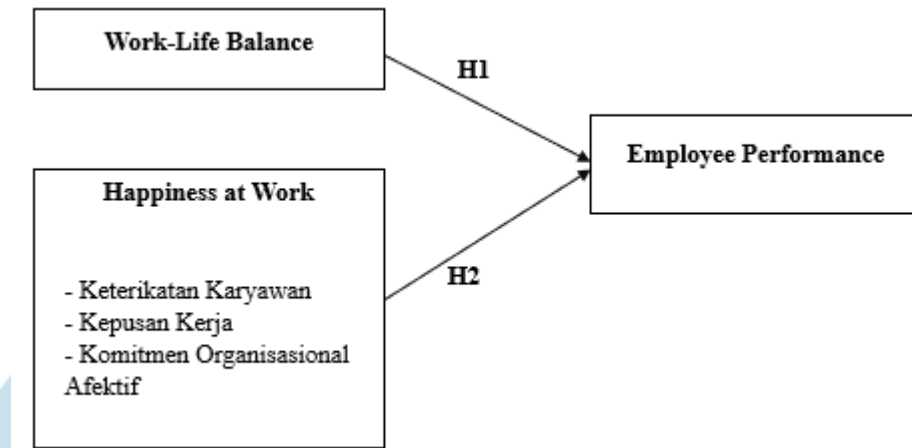


				karyawan di tempat kerja. 2. <i>Job Satisfaction</i> berperan sebagai mediator antara <i>Work-life balance</i> (WLB) dan <i>Employee performance</i>, yang berarti bahwa WLB yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja karyawan. 3. Karyawan yang memiliki <i>Work-life balance</i> (WLB) yang baik cenderung lebih puas karena mereka dapat memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional secara seimbang, yang mengurangi stres dan meningkatkan kebahagiaan. Selain itu, kepuasan ini mendorong mereka untuk lebih
--	--	--	--	--

				produktif, karena mereka merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.
5.	<i>The Positive Impact of Work-life balance on Job Satisfaction</i> (Joo & Lee, 2017)	1. <i>Work-life balance (WLB)</i> 2. <i>Job Satisfaction</i>	- Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 300 responden. - Penelitian ini menggunakan teknik <i>Simple Random Sampling</i>. - Analisis data yang digunakan dalam menguji hipotesis penelitian ini adalah <i>Multiple Regression Analysis</i>.	1. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa WLB yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. 2. Karyawan yang dapat mengelola waktu dan tanggung jawab mereka dengan baik merasa lebih bahagia dan termotivasi, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan

				kerja. Keseimbangan ini membantu mereka merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan. 3. Dengan WLB yang baik, karyawan mengalami pengurangan stres yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kebahagiaan mereka secara keseluruhan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.
--	--	--	--	--

2.4. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber : Bataineh (2019)

2.5. Pengembangan Hipotesis

Work-life balance merupakan konsep yang semakin relevan dalam dinamika dunia kerja modern. Keseimbangan ini mencerminkan kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, sehingga mengurangi konflik antara kedua domain (Greenhaus & Allen, (2010) dalam Bataineh, (2019)). Konsep ini tidak hanya mencakup pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga melibatkan pengelolaan energi, prioritas, serta batasan psikologis untuk meminimalkan konflik antar kedua domain. Ketika karyawan mampu mencapai keseimbangan yang baik, mereka cenderung merasa lebih puas dan bahagia, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja (Nur Utomo et al., 2025).

Beberapa penelitian terdahulu yang telah dijabarkan menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung lebih produktif dan termotivasi. Mereka dapat menghindari stres yang berlebihan dan kelelahan yang sering kali disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang (Afrianty et al., 2016). Dengan mengurangi tingkat stres, karyawan dapat fokus lebih baik pada tugas-tugas mereka, berinovasi, dan memberikan hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Work-life balance juga berperan dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan menghargai kesejahteraan mereka dan memberikan fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja, mereka cenderung merasa lebih terikat dengan organisasi (Joo & Lee, 2017). Hal ini dapat mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan retensi karyawan, yang merupakan faktor penting dalam menjaga kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan lebih berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

H1 : *Work-life balance* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee performance* di RSPupuk Kaltim, Sangatta Utara.

Happiness at work atau kebahagiaan di tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. *Happiness at work* merupakan hal yang penting, tidak hanya bagi individu namun juga bagi organisasi. Karyawan yang merasa bahagia dengan pekerjaan yang dilakukannya akan berdampak pada pikiran positif di lingkungan kerja sehingga menyebar kepada karyawan lain. Kebahagiaan ini tidak hanya mencakup perasaan positif yang dialami karyawan, tetapi juga mencakup keterikatan mereka terhadap pekerjaan, kepuasan yang dirasakan, dan komitmen afektif terhadap organisasi (Salas-Vallina et al., 2017). Ketika karyawan merasa bahagia di tempat kerja, mereka cenderung lebih terlibat dalam tugas-tugas mereka dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja, keterikatan karyawan, dan komitmen organisasi afektif merupakan tiga elemen kunci yang saling terkait dan berkontribusi pada kinerja individu di tempat kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap tugas dan lingkungan kerja mereka, yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas (Sony & Mekoth, (2019) dalam Katebi et al., (2021)). Keterikatan karyawan menunjukkan seberapa terlibat dan berkomitmennya mereka terhadap pekerjaan dan organisasi, yang berpengaruh pada upaya mereka untuk mencapai tujuan bersama (Joo & Lee, 2017). Sementara itu, komitmen organisasi afektif mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk berkontribusi lebih dalam dan merasa

bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi (Obeidat et al., (2014) dalam Bataineh, (2019)). Ketiga faktor ini saling mendukung dan menciptakan atmosfer kerja yang positif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan karyawan dan organisasi.

H2 : *Happiness at work* (keterikatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional afektif) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee performance* di RSPupuk Kaltim, SangattaUtar

