

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA, KETERIKATAN
KARYAWAN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT MUTIARA PANTILANG

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat

Sarjana Manajemen (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Eva Angelita Siahaan

NPM: 15 03 21831

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ATMA JAYA

YOGYAKARTA

2020

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA, KETERIKATAN
KARYAWAN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT MUTIARA PANTILANG



Disusun Oleh:

Eva Angelita Siahaan

NPM: 15 03 21831

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Th. Agung M. Harsiwi".

Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.

tanggal 16 Juli 2020



SURAT KETERANGAN No. 629/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Jumat, 7 Agustus 2020 dengan susunan penguji sebagai berikut:

1. Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. (Ketua Penguji)
2. Debora Wintriarsi H, SE., MM., M.Sc. (Anggota)
3. Tegar Satya Putra, SE., M.Sc. (Anggota)

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Eva Angelita Siahaan
NPM 150321831

Dinyatakan

Lulus Dengan Revisi

Pada saat ini skripsi Eva Angelita Siahaan telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA, KETERIKATAN KARYAWAN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MUTIARA PANTILANG

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 27 Agustus 2020

Yang menyatakan



Eva Angelita Siahaan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, kasih, serta penyertaan-Nya sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan PT Mutiara Pantilang” sebagai salah satu syarat akhir untuk menyelesaikan Program Sarjana Manajemen (S1) di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan dan doa semua pihak. Oleh karena itu, penulis dengan kerendahan hati ingin menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang telah memberikan berkat, kasih karunia dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Budi Suprpto, M.B.A., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Ibu Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Ibu Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si., selaku dosen pembimbing dalam penulisan skripsi ini, yang telah menyediakan waktu, tenaga,

pikiran, kesabaran, saran dan koreksi-koreksi dalam penulisan skripsi ini.

5. Pimpinan dan seluruh karyawan PT Mutiara Pantilang yang sudah memberikan izin dan waktu untuk membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini
6. Papa, Mama, dan Yoel yang senantiasa memberikan dukungan, doa, semangat, dan segala sesuatunya baik yang bersifat material dan non material lainnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dan menuntaskan jenjang pendidikan S1.
7. Elsa Masterina Panjaitan dan Heliana Maria Anggreani Payong Raya yang selalu memberikan dukungan, semangat, doa dan memberikan waktunya bagi penulis untuk membantu mempersiapkan hal-hal yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini.
8. Risky Pratama Tampubolon yang selalu memberikan dukungan dan doanya kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi.
9. Pihak-pihak yang belum dapat penulis sebutkan satu persatu, tetapi turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, walau dalam hal sekecil apapun.

Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan kerendahan hati dan terbuka menerima segala saran dan kritik yang membangun agar skripsi ini lebih baik.. Penulis juga

berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penelitian selanjutnya dan bagi semua pihak yang membacanya. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih, Tuhan Yesus memberkati.

Yogyakarta, 27 Agustus 2020



Eva Angelita Siahaan



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Apa pun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia.”

(Kolose 3:23)

“It’s not about perfect. It’s about effort. And when you bring that effort every single day, that’s where transformation happens. That’s how change occurs.”

(Jillian Michaels)

“If you do your best each and every day, good things are sure to come your way”

(Walt Disney)

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

Tuhan Yesus Kristus dan keluarga terkasih yang selalu memberikan dukungan dan doa sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.

DAFTAR ISI

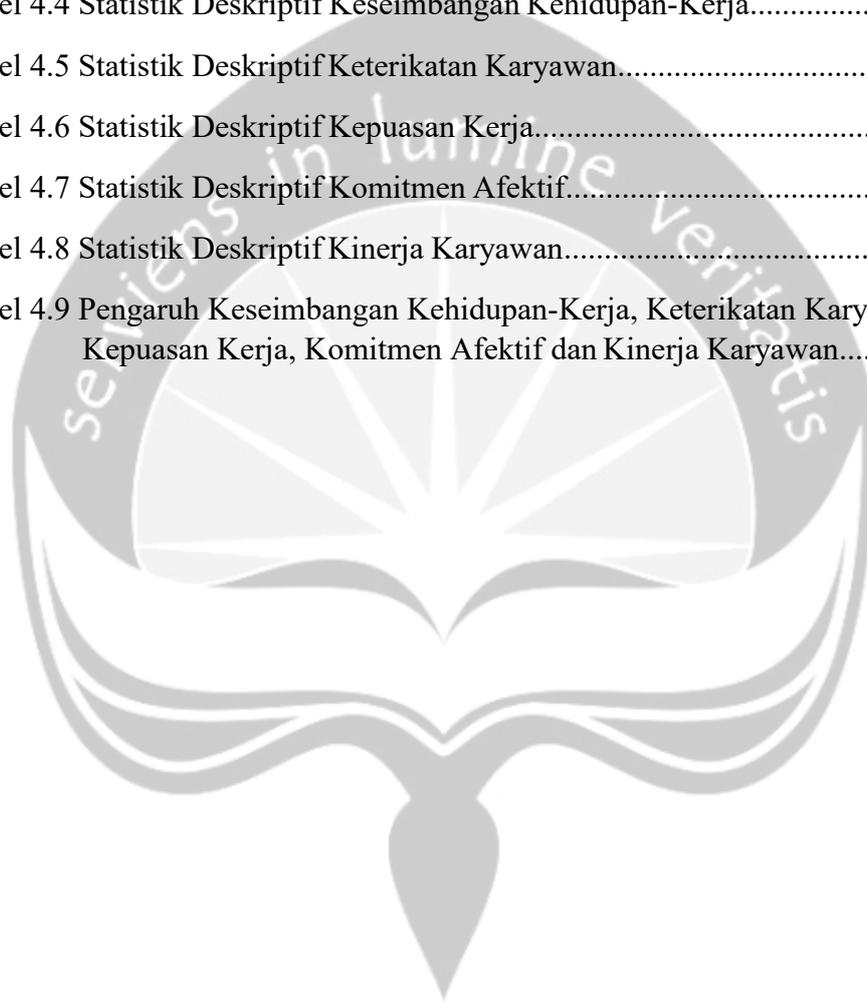
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN (SURAT KETERANGAN DEKAN).....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	7
1.6. Sistematika Laporan.....	8
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Keseimbangan Kehidupan-Kerja.....	10
2.2. Keterikatan Karyawan.....	14
2.3. Kepuasan Kerja.....	19
2.4. Komitmen Afektif.....	23
2.5. Kinerja Karyawan.....	28
2.6. Penelitian Terdahulu.....	31
2.7. Kerangka Penelitian.....	34
2.8. Hipotesis Penelitian.....	39
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN.....	42
3.1. Bentuk Penelitian.....	42
3.2. Lokasi Penelitian.....	42
3.3. Populasi.....	43
3.4. Sampel.....	43
3.5. Metode Pengambilan Sampel.....	44
3.6. Data Penelitian.....	45
3.7. Metode Pengumpulan Data.....	45
3.8. Instrumen Penelitian.....	46
3.9. Metode Pengujian Instrumen.....	48
3.9.1. Uji Validitas.....	48
3.9.2. Uji Reliabilitas.....	48
3.10. Metode Analisis Data.....	48
3.10.1. Statistik Deskriptif.....	49
3.10.2. Statistik Regresi Linier Berganda.....	50
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN.....	52
4.1. Hasil Pengujian Instrumen.....	52
4.1.1. Uji Validitas.....	52

4.1.2. Uji Reliabilitas.....	54
4.2. Karakteristik Responden.....	55
4.3. Analisis Deskriptif.....	57
4.4. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan.....	62
4.5. Pembahasan.....	64
BAB V: PENUTUP.....	69
5.1. Kesimpulan.....	69
5.2. Implikasi Manajerial.....	70
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	72
5.4. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN.....	81



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Tedahulu.....	34
Tabel 3.1 Klasifikasi Mean.....	49
Tabel 4.1 Hasil Pengujian Validitas.....	53
Tabel 4.2 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	55
Tabel 4.3 Profil Responden.....	55
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Keseimbangan Kehidupan-Kerja.....	57
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Keterikatan Karyawan.....	58
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja.....	59
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Komitmen Afektif.....	60
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan.....	61
Tabel 4.9 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan.....	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	35
-------------------------------------	----



PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA, KETERIKATAN KARYAWAN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MUTIARA PANTILANG

Disusun Oleh:

Eva Angelita Siahaan

NPM: 15 03 21831

Pembimbing:

Th. Agung M. Harsiwi, S.E., M.Si.

Abstrak

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan yang perlu dijaga dengan baik. Karyawan memiliki peran penting dalam perkembangan suatu bisnis atau perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Hal ini menandakan perlu adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan pada sebuah perusahaan jasa konstruksi PT Mutiara Pantilang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 37 karyawan PT Mutiara Pantilang yang telah bekerja minimal 1 tahun.

Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan variabel keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara pantilang. Variabel keterikatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara pantilang. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara pantilang. Variabel komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara pantilang.

Kata kunci: keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, komitmen afektif, kinerja karyawan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan yang perlu dijaga dengan baik. Karyawan memiliki peran penting dalam perkembangan suatu bisnis atau perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Hal ini menandakan perlu adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan. Sukses, seimbang dan berjalan dengan selaras di dalam pekerjaan, kehidupan pribadi dan sosial merupakan tujuan utama seseorang dalam meraih aktualisasi diri terhadap potensi yang dimiliki (Hasibuan, 2010).

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan ditentukan dengan kepuasan yang diperoleh dari perusahaan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan memberikan lebih dari yang perusahaan harapkan, sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah pula. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan melihat suatu pekerjaan sebagai sesuatu yang membosankan, sehingga karyawan akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

Karyawan diminta untuk dapat bekerja dengan baik tetapi karyawan juga memiliki kehidupan lain di luar perusahaan yang harus diperhatikan misalnya

keluarga, kehidupan pribadi karyawan itu sendiri, dan komitmen lainnya. Tidak seimbangya kehidupan di perusahaan dan kehidupan di luar perusahaan serta tuntutan dalam bekerja yang semakin banyak merupakan salah satu penyebab meningkatnya stres pada karyawan. Hal seperti ini juga yang menyebabkan karyawan tidak bahagia dalam bekerja. Karyawan yang tidak bahagia dalam bekerja akan berpengaruh buruk bagi perusahaan misalnya produktivitas yang rendah, kinerja yang buruk hingga keuntungan perusahaan menurun.

Keseimbangan adalah kunci penting dalam tumbuhnya konsep *work-life balance*. Hal ini dikarenakan setiap individu memiliki permasalahan serta kebutuhan yang berbeda-beda yang menyebabkan penurunan gairah dalam bekerja sehingga berakibat pada tingkat produktivitas individu yang menurun. Pentingnya praktik keseimbangan karyawan dalam bekerja dan menjalani kehidupannya (*work-life balance*) menjadi fokus perhatian perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. *Work-life balance* atau keseimbangan kehidupan-kerja adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karier dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual) di sisi lain (Singh dan Khanna, 2011 dalam Purwati, 2016).

Semakin maju dunia teknologi saat ini, konsep *work-life balance* ini menjadi penting diterapkan karena mampu meningkatkan daya saing setiap individu dalam upaya menyeimbangkan karier dan kehidupan pribadinya. Hal ini menjadi tantangan besar bagi setiap perusahaan untuk menerapkan konsep ini. Oleh sebab itu, memiliki keseimbangan kehidupan-kerja yang positif juga mampu

meningkatkan reputasi baik bagi perusahaan karena memiliki pegawai yang bahagia sehingga mampu bekerja dengan lebih baik.

Komitmen yang dimiliki karyawan juga menjadi penting dalam sebuah perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh keberhasilan para karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan yang kurang memperhatikan komitmen yang ada pada karyawannya akan berdampak pada penurunan kinerja. Robbins dan Judge (2017) mengatakan komitmen afektif tampaknya lebih kuat terkait dengan hasil organisasi seperti kinerja dan *turn over* daripada dua dimensi komitmen lainnya. Komitmen afektif menjadi salah satu topik yang begitu penting karena merupakan bentuk perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif menunjukkan tingkat dimana tujuan individu dan nilai menyatu dengan organisasi yang diperkirakan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap tinggal dalam organisasi, sehingga karyawan yang masih bergabung dengan organisasi karena memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat dikatakan memiliki afektif yang tinggi (Anna, 2016).

Tuningsih (2016) mengatakan keberhasilan berbagai aktivitas di perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Perusahaan dalam perjalanannya akan semakin maju dan berkembang, serta mempunyai banyak tantangan dan hambatan, salah satunya adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai di dalamnya. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin, 2010 dalam Ariska, 2018).

Peneliti tertarik melakukan penelitian pada PT Mutiara Pantilang sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi karena jasa konstruksi memiliki tanggung jawab untuk membentuk suatu bangunan atau fisik lain yang dalam penggunaan atau pemanfaatan menyangkut kepentingan dan keselamatan masyarakat pemakai serta lingkungan hidup. Kegiatan konstruksi dimulai dari perencanaan yang dilakukan oleh konsultan perencana dan kemudian dilaksanakan oleh kontraktor konstruksi yang merupakan manajer proyek atau kepala proyek. Pelaksana di lapangan dilakukan oleh mandor proyek yang mengawasi buruh bangunan, tukang dan ahli bangunan lainnya untuk menyelesaikan fisik sebuah konstruksi. Pembagian pekerjaan dan pemindahan pekerjaan tersebut dilakukan oleh pelaksana lapangan.

Menurut Diah *et al* (2016) salah satu yang menunjang keberhasilan proyek konstruksi adalah terjaminnya berbagai sumber daya penunjang dan salah satunya adalah sumber daya manusia atau tenaga kerja. Banyaknya pihak yang terlibat dalam suatu jasa konstruksi membuat perusahaan perlu mengelola pihak-pihak yang terlibat dengan baik dan benar agar proyek yang dikerjakan berhasil. Mangkuprawira (2012) menjelaskan mengelola karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Karyawan sebagai manusia memiliki keunikan. Karyawan memiliki perasaan, intuisi, keinginan, dan kepribadian aktif serta permasalahan yang beragam satu sama lain. Pendekatan pada karyawan misalnya dalam hal membangun motivasi kerja pada satu orang dengan yang lainnya bisa jadi berbeda-beda. Sebelum melakukan program membangun motivasi, kedisiplinan, dan komitmen misalnya, manajer hendaknya sudah mengetahui karakteristik para karyawannya. Hal ini sangat penting dilakukan mengingat posisi karyawan di perusahaan. Karyawan tidak sekedar sebagai unsur produksi namun juga sebagai unsur investasi perusahaan yang efektif. Karena itu mutu sumber daya manusia karyawan perlu dikembangkan dan dipelihara tidak saja

dalam hal kinerja namun juga kepuasan kerja. Jika sumber daya manusia baik maka perusahaan jasa konstruksi itu juga semakin maju dan proyek yang dilakukan bisa menguntungkan. Kinerja pekerja yang bagus akan menghasilkan proyek yang bagus pula. Ini merupakan solusi yang tepat untuk mendapat menunjang keberhasilan proyek.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang?
2. Apakah keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang?
4. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus serta untuk membatasi permasalahan yang diteliti, penulis membuat batasan yang diteliti sebagai berikut:

1. Keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) merupakan konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas secara tepat antara pekerjaan (karier serta ambisi) pada satu sisi dan juga kehidupan (kebahagiaan, keluarga,

waktu luang, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya (Singh dan Khanna, 2011 dalam Purwati, 2016).

2. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) menurut Robinson dan Hayday (2004) dalam Riadi (2017) merupakan sikap positif individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi. Seorang karyawan yang memiliki tingkat ketertarikan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja atau organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.
3. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Robbins dan Judge (2017) merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya tersebut. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.
4. Komitmen afektif (*affective organizational commitment*) menurut Nasr (2012) digambarkan sebagai suatu ketertarikan emosional yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk sesuatu yang sedang dikerjakan. Komitmen afektif menunjukkan sejauh mana seorang karyawan diidentifikasi dengan organisasinya. Hal ini berkaitan dengan perasaan memiliki, koneksi, dan pengabdian dari karyawan.
5. Kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013 dalam Retnani, 2016)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang.
2. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang.
4. Untuk mengetahui pengaruh dari komitmen afektif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Bagi organisasi, hasil penelitian diharapkan mampu menjadi bahan masukan organisasi untuk dapat menilai penting keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, serta komitmen afektif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi penulis, penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, serta komitmen afektif guna meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai langkah awal untuk meneliti dan menerapkan pengetahuan tentang teori-teori di bidang

manajemen sumber daya manusia tentang kinerja karyawan melalui keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja dan komitmen afektif.

1.6. Sistematika Laporan

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi konsep/teori yang relevan dengan permasalahan penelitian, yaitu keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, komitmen afektif, dan kinerja karyawan. Bab ini berisi landasan teori dari setiap variabel yang akan diteliti, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan bentuk penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, jenis dan sumber data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, serta metode analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil pengujian instrumen validitas dan reliabilitas, profil responden, hasil dari pengolahan analisis data (statistik deskriptif, statistik linier berganda, uji F, dan uji t), serta pembahasan.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti membahas tentang keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, komitmen afektif dan kinerja karyawan. Selain itu akan disertakan pula penelitian terdahulu yang pernah dilakukan. Pada bagian akhir bab ini dipaparkan mengenai kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

2.1. Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan suatu teori yang menjelaskan bagaimana individu mengatur lingkungan pekerjaan dan keluarga dan batasan diantara keduanya untuk mencapai keseimbangan (Clark, 2000 dalam Nikmah, 2018). Setiap pekerja pasti mengharapkan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Keadaan seimbang ini dapat diindikasikan dengan tidak ada atau minimnya konflik antara peran pekerjaan dan peran di keluarga. Dengan minimnya konflik yang ada, pekerja akan merasa nyaman dan bahagia ketika menjalani aktifitas pada kedua peran tersebut. Gunavathy (2013) dalam Nikmah (2018) menjelaskan kurangnya dukungan dari keluarga berkontribusi pada ketidakseimbangan kehidupan dan kerja. Abendroth & Dulk (2011) dalam mengatakan dukungan emosional yang berasal dari keluarga terbukti dapat memiliki pengaruh positif pada keseimbangan kehidupan-kerja.

Gagasan ‘pekerjaan’ dan ‘keluarga’ didasari oleh domain atau lingkungan yang berbeda dan dapat saling mempengaruhi satu sama lain. Menurut Lazar *et al* (2010) dalam Nikmah (2018) menyatakan sejak awal penting untuk memahami keseimbangan kehidupan-kerja bukan berarti mengalokasikan jumlah waktu yang sama dalam pekerjaan dan peran yang lain. Pengertian yang lebih luas, keseimbangan kehidupan-kerja diartikan sebagai level kepuasan terhadap berbagai keterlibatannya dalam berbagai peran. Seperti yang dikemukakan oleh Hill *et al* (2014) menyatakan keseimbangan kehidupan-kerja secara umum dikaitkan dengan titik keseimbangan atau upaya dalam menjaga berbagai peran yang dijalani dalam hidup agar tetap selaras. Rincy & Panchanatham (2010) juga memiliki pendapat yang sama, keseimbangan kehidupan-kerja merupakan suatu keadaan di mana konflik yang dialami individu rendah serta perannya di dalam pekerjaan dan keluarga dapat berjalan dengan baik.

Menurut McDonald dan Bradley (2005) dalam Qodrizana dan Musadieg (2018) terdapat tiga aspek dalam keseimbangan kehidupan-kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu

Berfokus pada keseimbangan waktu yang diberikan pada pekerjaan dan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu berarti jumlah waktu yang diperoleh seseorang ketika bekerja dan kegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu merupakan cara yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu antara bersantai atau bekerja dan beristirahat secara efektif. Hasil yang

diharapkan dengan keseimbangan waktu adalah meningkatkan konsentrasi, meningkatnya produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja, organisasi waktu menjadi lebih baik dan mengurangi stres.

2. Keseimbangan keterlibatan

Berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran di luar pekerjaan, sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya. Seorang karyawan menghabiskan waktunya selama 9 jam di kantor dan memiliki waktu selama 5 jam bersama keluarga dan kegiatan sosial lainnya dan terlibat secara fisik maupun emosional maka keterlibatan dikatakan tercapai.

3. Keseimbangan kepuasan

Berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan akan timbul apabila seseorang dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan dan di luar pekerjaan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi keluarga, hubungan antara rekan kerja dan kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan. Untuk melihat keseimbangan kepuasan, dapat dilihat dengan kepuasan terhadap diri sendiri dan pemenuhan harapan.

Mengelola keseimbangan kehidupan-kerja telah menjadi salah satu strategi manajerial yang paling penting untuk memastikan kinerja karyawan dan peningkatan kinerja organisasi. Keseimbangan kehidupan-kerja merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar produktivitas kerja tetap terjaga (Weckstein, 2012 dalam Sidik 2019). Dengan terciptanya keseimbangan kehidupan-kerja, organisasi atau perusahaan mengharapkan agar setiap karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi. Menurut Kim (2014) keseimbangan kehidupan-kerja memiliki peran

penting yang signifikan dengan kesejahteraan psikologis yang didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang individu memiliki tujuan dalam hidupnya. Tidak adanya keseimbangan kehidupan-kerja menyebabkan kinerja karyawan yang buruk dan seringnya ketidakhadiran karyawan (Frone, 1997 dalam Bataineh, 2019).

Saina *et all* (2016) mengatakan pencapaian keseimbangan kehidupan-kerja terlihat dari terhindarnya karyawan dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis lainnya. Apabila karyawan mampu untuk menyelaraskan waktu dan keterlibatannya secara langsung antara pekerjaan maupun kehidupan pribadi maka karyawan akan bersemangat, fokus bekerja, lebih efektif dan meningkatkan kualitas kerjanya, sedangkan apabila karyawan merasa tidak mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya karyawan akan merasa penat dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik yang dapat merugikan dirinya sendiri maupun perusahaan atau organisasi yang membutuhkan tenaga, usaha, serta potensinya.

Scholarios dan Marks (2004) dalam Nurwahyuni (2019) mengatakan peran penting dimainkan oleh keseimbangan kehidupan-kerja untuk menetapkan sikap karyawan terhadap perusahaan ataupun kehidupan pribadi karyawan. Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah seberapa besar keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dapat tercapai. Kinerja yang dihasilkan dari karyawan yang mendapatkan keseimbangan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja biasanya memiliki tingkat kinerja yang jauh lebih baik.

2.2. Keterikatan Karyawan

Keterikatan pada perusahaan menjadi ciri utama keberhasilan perusahaan dalam menangani masalah sumber daya manusia. Semakin tinggi keterikatan karyawan dengan organisasi maka kinerja karyawan semakin baik dan berakibat pada semakin baiknya kinerja perusahaan. Keterikatan karyawan merupakan salah

satu cara untuk membuat karyawan memiliki komitmen yang tinggi seperti yang dikatakan Macey dan Schneider (2011) dalam Muliawan *et al* (2017) keterikatan karyawan membuat karyawan memiliki komitmen yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Perasaan positif dan rasa antusias yang tinggi terhadap pekerjaan dapat disebut dengan keterikatan karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Penelitian yang dilakukan Markos dan Sridevi pada tahun 2010 telah menemukan hubungan positif antara keterikatan kerja dan kinerja organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang terikat memiliki retensi karyawan yang tinggi hasil dari menurunnya *turn over* karyawan, mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan dan kepuasan pelanggan (Markos dan Sridevi, 2010 dalam Muliawan *et al*, 2017).

Rusdin (2013) mengatakan kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, kebanggaan dalam pekerjaan dan dalam organisasi, kesediaan untuk mendukung manfaat dan keuntungan dari pekerjaan dan organisasi, dan kepuasan dengan pekerjaan dan organisasi, baik emosional maupun intelektual.

Keempat hal tersebut terdapat pada keterikatan karyawan yang ditunjukkan oleh hasil penelitian Haid dan Sims (2012) dalam Rusdin (2013) yang mengidentifikasi keterikatan karyawan dengan menggunakan empat faktor definitif: (1) komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, (2) kebanggaan dalam pekerjaan dan dalam organisasi, (3) kesediaan untuk mendukung manfaat dan keuntungan dari pekerjaan dan organisasi, dan (4) kepuasan dengan pekerjaan dan organisasi.

Hasil penelitian Ross *et al* (2006) dalam Rusdin (2013) yang dilakukan

terhadap 475 eksekutif dari perusahaan listrik di kawasan perdagangan bebas Malaysia, yang mengungkapkan kepuasan karir, pencapaian karir dan keseimbangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja. Ketiga faktor tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Sardar *et al* (2010) dalam Rusdin (2013) yang mengungkapkan hubungan yang signifikan antara keterikatan karyawan dan pembuatan keputusan dan aspek-aspek lainnya dalam praktik MSDM yang diteliti.

Hasil penelitian Schaufeli dan Bakker (2008) dalam Rusdin (2013) menunjukkan (1) keterikatan karyawan dengan pemimpin perusahaan memberikan pengaruh terhadap kepuasan pelanggan yang akhirnya mengarahkan organisasi terhadap hasil profitabilitas atau bisnis, dan (2) terdapat hubungan yang kuat antara keterikatan karyawan dengan kinerja perusahaan dan produk akhir, meskipun setiap organisasi atau perusahaan mendefinisikan keterikatan karyawan secara berbeda-beda, tetapi ada beberapa kesamaan dalam praktik.

Siddhanata dan Roy (2010) dalam Puspa dan Sagala (2018) mengatakan kesuksesan perusahaan dapat diciptakan dengan keterikatan karyawan salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang terikat memiliki energi dan memiliki hubungan yang efektif dengan aktivitas pekerjaan yang dilakukan serta mampu menyelesaikan segala tuntutan pekerjaan (Schaufeli *et al*, 2002 dalam Puspa dan Sagala, 2018). Menurut Triple Creek Associates (2007) dalam Puspa dan Sagala (2018) keterikatan karyawan terhadap pekerjaan atau organisasinya adalah hal yang sangat penting bagi organisasi dan menjadi faktor penentu di balik tinggi rendahnya kinerja bisnis suatu perusahaan.

Keterikatan karyawan menjadi esensial dan menjadi kunci kesuksesan organisasi untuk mendapat keunggulan daya saing, karena keterikatan karyawan ini melibatkan perasaan dan perilaku dari karyawan (Pringgabayu dan Kusumastuti, 2017). Hal senada juga disampaikan oleh Kompas dan Sridevi (2010) yang mengatakan salah satu cara yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja

karyawan di sebuah perusahaan adalah melalui program keterikatan karyawan yang efektif. Sehingga ketika karyawan sudah terikat dengan perusahaan, maka karyawan biasanya akan memiliki usaha yang lebih besar untuk menunjukkan performa terbaik dari dirinya.

Karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan. Karyawan memegang peranan yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena karyawan jugalah yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan tersebut. Agar karyawan dapat bekerja secara maksimal, maka karyawan harus terikat (Sari, 2016). Menurut Macey *et al* (2009) dalam Sari (2016) rasa *engaged* adalah suatu keterikatan, keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, rasa memiliki, komitmen, dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan juga perusahaannya.

Apabila perusahaan memiliki karyawan yang rasa keterikatannya tinggi akan membuat karyawan menjadi betah untuk bekerja di tempat tersebut dan juga akan meningkatkan kepuasannya dalam bekerja (Rachmawati, 2013 dalam Sari, 2016). Karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain (Sari, 2016).

Namun pada kenyataannya, tingkat keterikatan karyawan yang tinggi belum tentu akan selalu berdampak positif terhadap kinerja perusahaan tersebut secara langsung. Menurunnya kinerja perusahaan ini menjadi sebuah indikasi yang kuat bahwa karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan tidak selalu mampu mendorong kinerja perusahaan. Ada faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan (Pringgabayu dan Dewi, 2018). Menurut Schaufeli dan Bakker (2003) dalam Susanto *et al* (2016) terdapat tiga aspek dalam keterikatan karyawan yaitu:

1. Aspek *vigor*

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

2. Aspek dedikasi

Aspek dedikasi ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki dedikasi yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaannya karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaannya.

3. Aspek *absorption*

Aspek *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaannya sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki *absorption* yang tinggi biasanya merasa sangat senang perhatiannya tersita oleh pekerjaannya, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu dengan sangat cepat.

2.3. Kepuasan Kerja

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan kepuasan dalam bekerja yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, seperti Affandi (2016) dalam Wijaya (2018) yang menyatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja. Wirawan (2013) dalam Wijaya (2018) menyatakan

perasaan dan sikap positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya membawa pengaruh terhadap karyawan itu sendiri dan organisasi. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya karyawan tidak termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya serta kinerja menjadi rendah.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seorang karyawan lazimnya melakukan pekerjaan di dalam suatu organisasi bertujuan untuk mendapatkan kepuasan kerja. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki disiplin kerja serta komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, karyawan akan lebih bertanggung jawab dengan pekerjaannya dan membawa dampak atas perasaan positif tentang pekerjaannya ke luar dari lingkungan pekerjaan (Gusmarany, 2016).

Damayanti *et al* (2018) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar karyawan dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya.

Robbins dan Judge (2017) menjelaskan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2006) dalam Damayanti *et al* (2018) adalah:

- a. Pekerjaan itu sendiri adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.

- b. Pendapatan/gaji adalah sejumlah upah yang diterima di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.
- c. Kesempatan promosi adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.
- d. Pengawasan adalah hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung.
- e. Rekan kerja adalah teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut (Handoko, 2000 dalam Wahab, 2012). Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat.

Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya memiliki catatan kehadiran dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja (Wahab, 2012).

Terciptanya sumber daya manusia yang kompeten merupakan bentuk dari

kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan memberikan kemampuan yang dimilikinya secara maksimal dalam bekerja ketika karyawan merasa mendapatkan timbal balik berupa kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat balas jasa yang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2007 dalam Sofyani, 2018).

Kepuasan kerja tidak diperoleh dari status sosial tinggi, akan tetapi kepuasan kerja adalah usaha untuk mencapai hasil produksi. Manajemen harus mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat mempertahankan karyawan, serta dapat dijadikan sebagai mitra utama yang baik dalam penunjang keberhasilan suatu organisasi, hal tersebut diharapkan dapat memotivasi karyawan serta karyawan akan puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani (Sofyani, 2018).

Amalia (2012) menjelaskan kepuasan kerja juga berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Secara umum, sering dianggap bahwa karyawan yang mendapat kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Tingkat kepuasan pekerja yang rendah berakibat terganggunya aktivitas seorang individu dalam mencapai tujuannya karena kepuasan kerja merupakan salah satu indikator keefektifan kinerja seseorang. Dalam banyak kasus, ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dan kinerja karyawan tinggi, tetapi tidak selalu cukup kuat dan signifikan. Ada juga karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tetapi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi. Kepuasan kerja diperlukan untuk memelihara karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia harus senantiasa memonitor

kepuasan kerja karyawan (Newstorm, 2002 dalam Amalia, 2012).

Kepuasan kerja adalah teori konsep praktik yang penting karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi kapasitas pemegang pekerjaan untuk berkinerja secara efektif dan untuk menghadapi tuntutan kerja dengan berhasil. Kepuasan kerja akan mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut karena pada umumnya suatu organisasi terfokus pada kinerja dan keuntungan. Kepuasan kerja itu sendiri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karena karyawan yang puas atas pekerjaannya akan dengan senang hati melakukan pekerjaan tersebut dan berupaya terus meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga semakin profesional melaksanakan tugas dalam organisasi yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja yang bersangkutan (Schab dan Cummings, 1970 dalam Amalia, 2012).

2.4. Komitmen Afektif

Robbins dan Judge (2017) menjelaskan komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Keterlibatan kerja yang tinggi berarti mengidentifikasi dengan pekerjaan yang spesifik, sedangkan komitmen organisasional yang tinggi berarti mengidentifikasi dengan organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan terdapat tiga dimensi dalam komitmen organisasional:

1. Komitmen afektif adalah keterikatan emosional dengan organisasi dan keyakinan pada nilai-nilainya.

2. Komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasakan agar tetap bertahan pada organisasi dibandingkan dengan meninggalkannya. Seorang karyawan dapat berkomitmen pada atasan karena karyawan tersebut dibayar dengan baik dan merasa rugi jika meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif adalah kewajiban untuk tetap bersama organisasi karena alasan moral atau etika. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori inisiatif baru dapat tetap bertahan pada organisasi karena karyawan tersebut merasa akan 'meninggalkan organisasi dalam kesulitan' jika karyawan pergi.

Robbins dan Judge (2017) mengatakan komitmen afektif tampaknya lebih kuat terkait dengan hasil organisasi seperti kinerja dan *turn over* daripada dua dimensi komitmen lainnya. Saputro (2018) mengemukakan komitmen afektif berhubungan dengan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Komitmen afektif muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Proses pembentukan komitmen afektif dikembangkan berdasarkan kondisi *exchange principle* berupa pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment*, sebagai bentuk timbal balik untuk setiap kontribusi keterlibatan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian hadiah atau hukuman sesuai dengan tingkat keberhasilan atau kegagalan serta bagaimana kondisi perusahaan. Indikator komitmen afektif yaitu:

- a. Emosional komitmen afektif menyatakan organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.
- b. Identifikasi komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat

ditinggalkan karena akan merugikan.

- c. Keterlibatan karyawan dalam organisasional ditandai dengan keikutsertaannya dalam memperhatikan organisasi dengan kesediaannya bekerja melebihi target dengan tujuan agar organisasi tersebut maju dan berkembang.

Penelitian yang dilakukan Srimulyani *et al* (2017) membuktikan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen afektif akan meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan suatu kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan merupakan sesuatu yang sangat penting, karena tidak semua karyawan perusahaan dapat memahami arti komitmen terhadap organisasinya.

Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Komitmen afektif merupakan sebuah kekuatan yang dimiliki karyawan untuk bekerja di dalam sebuah organisasi, karena mereka bersedia dan memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Komitmen afektif yang dimiliki seseorang karyawan akan mencerminkan kekuatan individual yang akan menimbulkan kecenderungan untuk tetap bekerja dalam organisasi atau perusahaan, karena karyawan tersebut merasa sejalan dengan tujuan perusahaan tersebut (Srimulyani *et al*, 2017).

Mayer dan Allen (2008) dalam Ferryansyah (2013) menjelaskan komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Pada dimensi ini karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan loyal terhadap organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam

suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Komitmen afektif menjelaskan seberapa jauh seseorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena karyawan tersebut memang ingin untuk melakukan hal tersebut.

Mayer dan Allen (2002) dalam Ferryansyah (2013) menjelaskan karyawan akan cenderung mengembangkan tipe komitmen afektif jika penerimaan karyawan tersebut tentang organisasi itu adil dalam memperlakukan karyawan. Terdapat suatu keyakinan yang menjelaskan karyawan mengembangkan komitmen afektif apabila karyawan tersebut melihat organisasi sebagai tempat di mana mereka merasa penting dan kompeten untuk tetap berada di organisasi itu.

Hasil penelitian yang dilakukan Nurandini dan Lataruva (2014) membuktikan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan karyawan bersedia untuk tinggal dan mengabdikan diri untuk mencapai tujuan pekerjaan karena karyawan memiliki nilai dan tujuan yang sama dalam organisasi. Sebagai karyawan yang memiliki komitmen organisasi, produktivitas mereka akan meningkat dan begitu juga prestasi kerja.

Kusumastuti dan Nurtjahjanti (2013) dalam Wibisono (2014) mengemukakan karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan, sehingga memiliki rasa keinginan yang lebih tinggi untuk menggunakan usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan rasa cintanya terhadap

perusahaan dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan.

Menurut Yusuf & Syarif (2018) dalam Suri (2019) komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan, untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan komitmen seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi.

Adapun menurut Priansa (2018) dalam Suri (2019) komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika pegawai tersebut keluar, maka pegawai tersebut akan menghadapi resiko kerugian. Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasi, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan.

2.5. Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012) dalam Sanjaya (2015) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Menurut Robbins *et al* (2017) manajemen yang memilih untuk melakukan evaluasi pada kinerja memiliki pengaruh besar pada apa yang dilakukan oleh karyawan. Terdapat tiga kriteria yang paling populer untuk dilakukan evaluasi:

1. Hasil tugas individu, jika hasil lebih berarti daripada alat, manajemen harus mengevaluasi hasil seperti kuantitas yang diproduksi dan biaya per unit produksi untuk manajer pabrik, atau pada volume penjualan keseluruhan di wilayah itu.
2. Perilaku, sulit untuk mengevaluasi hasil spesifik kinerja karyawan dengan tindakan yang dilakukan karyawan dalam sebuah kelompok. Perusahaan dapat dengan mudah mengevaluasi kinerja kelompok, tetapi sulit mengidentifikasi kontribusi dari masing-masing anggota kelompok. Perilaku karyawan dapat menjadi salah satu kriteria yang dijadikan manajemen dalam melakukan evaluasi. Misalnya, seorang manajer pabrik dievaluasi tentang ketepatan dalam mengirimkan laporan bulanan. Perilaku yang diukur tidak harus terbatas pada perilaku yang terkait langsung dengan produktivitas individu, namun bisa dengan membantu orang lain, membuat saran untuk perbaikan, dan menjadi sukarelawan untuk tugas tambahan yang membuat kelompok dan organisasi kerja lebih efektif.
3. Sifat. Memiliki sikap yang baik, menunjukkan kepercayaan diri, dapat diandalkan, atau memiliki banyak pengalaman dapat diinginkan di tempat kerja, tetapi penting untuk diingat bahwa hal tersebut mungkin tidak berkorelasi tinggi dengan hasil tugas yang juga baik. Kenyataan tersebut tidak dapat diabaikan karena organisasi masih menggunakan sifat-sifat tersebut untuk menilai kinerja pekerjaan.

Menurut Moeheriono (2012) dalam Suri (2019) keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, semakin tinggi tingkat kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan di dalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Kinerja karyawan

merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan.

Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak atau besarnya seorang karyawan dalam memberi kontribusi kepada organisasi. Maka untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan, sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya.

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu perusahaan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan menurut Sutrisno (2011) dalam Suri (2019) yaitu:

1. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam berorganisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan rasa hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan

dan karyawan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Hosmani dan Shambhushankar (2014) dalam Sari dan Hadijah (2016) menjelaskan kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu, yakni seberapa baik individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Bataineh (2019) bertujuan menyelidiki hubungan keseimbangan kehidupan-kerja, kebahagiaan, dan kinerja karyawan. Survei yang dilakukan menggunakan kuesioner yang dirancang untuk menguji model tersebut yang dilakukan kepada 289 karyawan dari Med Pharma, industri farmasi di Yordania. Regresi berganda dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan keseimbangan kehidupan-kerja dan kebahagiaan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Namun kepuasan kerja tidak berdampak pada kinerja karyawan. Hasilnya memiliki implikasi yang sangat besar untuk sektor industri farmasi di Yordania. Hasil dari penelitian mendorong sektor industri farmasi di Yordania untuk lebih banyak memberikan dan meningkatkan perhatian terhadap unsur kualitas kehidupan yang berdampak terhadap kinerja. Unsur tersebut adalah keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif. Sangat penting memenuhi kebutuhan para karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Aslam (2015) mengetahui pekesimbangan kehidupanngaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan: dimoderasi oleh

kepemimpinan transaksional. Penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa kerja karyawan mereka ditingkatkan, tidak hanya untuk kepatuhan hukum dan undang-undang semata, tetapi lebih untuk mengurangi jebakan dari *turnover* tinggi. Peneliti juga meneliti pengaruh moderasi kepemimpinan transaksional pada hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kinerja karyawan. Peneliti ini menggunakan sampel 150 responden dari delapan universitas di Islamabad dan Rawalpindi. Analisis regresi dan moderasi dilakukan dengan menggunakan SPSS 22. Temuan peneliti mengungkapkan keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Hasil berikutnya menerangkan kepemimpinan transaksional memiliki efek moderasi yang signifikan.

Penelitian yang dilakukan Abdulkadir (2018) "*Influence Of Work-Life Balance On Employee Performance At The Cabinet Affairs Office, Kenya*" mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Urusan Kabinet, Kenya. Metode *simple random sampling* digunakan untuk menghasilkan 70 responden yang mengambil bagian dalam penelitian di Kantor Urusan Kabinet. Studi ini hanya mencakup karyawan tingkat menengah dan bawah. Pengaruh keseimbangan kehidupan-kerja pada kinerja karyawan ditentukan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Studi ini mengungkapkan prioritas pekerjaan-keluarga mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Urusan Kabinet. Hasil penelitian juga menemukan permintaan di tempat kerja mengganggu kehidupan keluarga karyawan. Pengawas yang secara teratur memuji karyawan berprestasi menghasilkan peningkatan kinerja di atas rata-rata sehingga meningkatkan kualitas kinerja kerja dan sebagian besar karyawan selalu melampaui target kerja yang ditetapkan. Agar organisasi dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang baik maka keseimbangan kehidupan-kerja harus ditangani dengan baik. Penelitian ini juga merekomendasikan agar organisasi harus membuat kebijakan terkait keseimbangan kehidupan-kerja yang harus diterapkan di tingkat departemen.

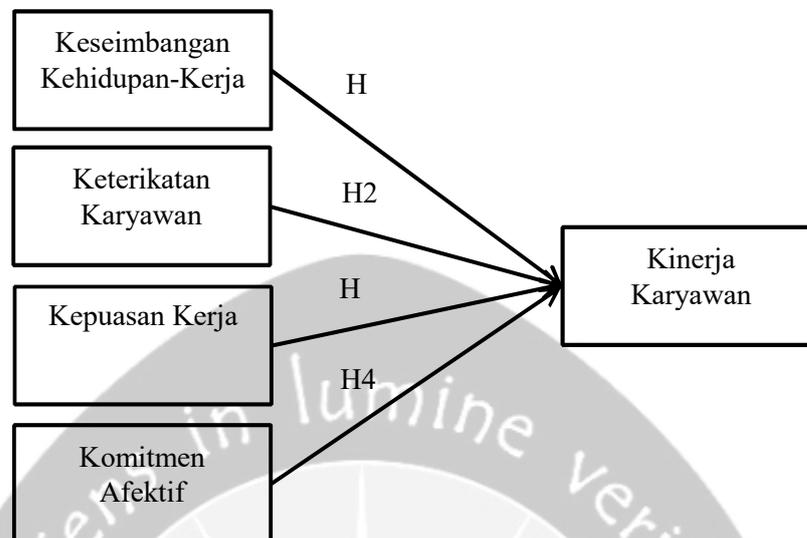
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun) Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Impact of Work-life Balance, Happiness at Work on Employee Performance Khaled</i> - Adnan Bataineh (2019)	Regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja dan kebahagiaan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.
<i>Influence of Work-life Balance on Employee Performance: Moderated by Transactional Leadership</i> - Muhammad Aslam (2015)	Regresi dan Moderasi	Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
<i>Influence Of Work-Life Balance On Employee Performance At The Cabinet Affairs Office, Kenya</i> – Lula Abdulkadir (2018)	Regresi linier	Prioritas pekerjaan keluarga mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Urusan Kabinet. Penulis juga menemukan permintaan di tempat kerja mengganggu kehidupan keluarga karyawan.

2.7. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian merupakan konsep suatu penelitian yang memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya. Bagan kerangka penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Kerangka Penelitian



Era pengetahuan, keahlian dan persyaratan yang berbeda dibutuhkan dari karyawan namun mengingat keterbatasan sumber daya, bagaimana seorang individu dapat mengelola untuk memiliki kehidupan pribadi yang memuaskan sementara juga memberikan hasil yang sangat baik di tempat kerja. Koubova dan Buchko (2013) dalam Bataineh (2019) menjelaskan pertanyaan yang muncul kemudian adalah apakah kedua tujuan tersebut saling bertentangan atau saling melengkapi satu sama lain. Ketidakmampuan untuk mencapai keseimbangan yang benar sehubungan dengan upaya dan penghargaan memiliki hubungan yang signifikan dengan kelangkaan kontrol atas beban kerja serta kurangnya kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dan kewajiban pribadi. Ketika ada ketidakseimbangan antara upaya dan penghargaan, kelelahan, kinerja yang buruk dan penurunan kualitas hidup dapat terjadi (Johari *et al*, 2018 dalam Bataineh, 2019).

Ada banyak penjelasan mengenai keseimbangan kehidupan-kerja dan gagasan tersebut akan memiliki makna yang berbeda untuk individu yang berbeda dengan perbedaan generasi yang sangat berkontribusi pada perspektif yang berbeda ini. Sebagaimana dibuktikan oleh sejumlah pekerjaan, karyawan yang

lebih muda cenderung menekankan keseimbangan kehidupan-kerja karena karyawan yang lebih muda tidak menginginkan tuntutan pekerjaan yang memengaruhi gaya hidup karyawan tersebut. Meskipun demikian, pekerja yang lebih muda dan lebih tua sama-sama menginginkan fleksibilitas dalam hal jadwal dan pengaturan. Hasil analisis penelitian oleh Soomro *et al* (2018) dalam Muliawati dan Frianto (2020) keseimbangan kehidupan-kerja menentukan jumlah waktu yang tersedia bagi seorang karyawan untuk memenuhi peran di dalam kehidupan pekerjaan dan keluarga. Karyawan yang tidak memiliki keseimbangan kehidupan-kerja dapat mengakibatkan produktivitas yang rendah dan kinerja yang buruk untuk organisasi. Penelitian dilakukan pada 280 tenaga pengajar pendidikan tinggi di Pakistan dengan usia 21-40 tahun. Hasil dari penelitian tersebut adalah keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh positif pada kinerja karena didukung oleh organisasi yang peduli terhadap karyawannya.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Ganapathi (2016) dalam Muliawati dan Frianto (2020) menyatakan pentingnya menerapkan praktik keseimbangan kehidupan-kerja seperti jam kerja yang fleksibel perlu dilakukan agar karyawan dapat melakukan aktivitas selain kewajiban mereka dalam bekerja, seperti kegiatan dengan keluarga, olahraga, hobi dan lainnya, dengan tujuan menjaga serta meningkatkan kualitas dan komitmen karyawan.

Menurut Au dan Ahmed (2014) dalam Bataineh (2019) keseimbangan kehidupan-kerja berimplikasi pada sikap, perilaku dan kesejahteraan karyawan serta efektivitas organisasi. Perusahaan wajib mengintegrasikan praktik manajemen baru yang menyediakan dukungan sosial dan pengawasan. Persepsi atasan terhadap konflik kehidupan-kerja karyawan juga sangat menentukan kemajuan karir karyawan (Au dan Ahmed, 2014 dalam Bataineh, 2019). Karyawan dengan beban kerja yang berat memiliki keseimbangan kehidupan-kerja yang rendah.

Keseimbangan kehidupan-kerja sebenarnya telah ditemukan sebagai faktor utama dalam peningkatan produktivitas karyawan dan ini memiliki dampak positif pada kinerja umum organisasi menurut Semlali dan Hassi (2016) dalam Bataineh (2019). Organisasi perlu menerapkan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja yang efektif, yaitu kebijakan yang memungkinkan karyawan untuk tetap terhubung secara sosial dengan masyarakat sementara biaya dan pergantian dikendalikan, dan produktivitas ditingkatkan (Helmle *et al*, 2014).

Menurut Saina *et al* (2016) pencapaian keseimbangan kehidupan-kerja terlihat dari terhindarnya karyawan dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis lainnya. Apabila karyawan mampu menyelaraskan waktu dan keterlibatannya secara langsung antara pekerjaan maupun kehidupan pribadi (keluarga, hobi, dan budaya) maka karyawan akan bersemangat, fokus bekerja, lebih efektif dan meningkatkan kualitas kerjanya, sedangkan apabila karyawan merasa tidak mampu menyeimbangkan pekerjaan, dan kehidupan pribadinya karyawan akan merasa penat, dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik yang dapat merugikan dirinya sendiri maupun perusahaan atau organisasi yang membutuhkan tenaga, usaha, serta potensinya.

American Psychological Association (2014) dalam Bataineh (2019), para pengusaha mengemukakan pentingnya membuat karyawan bahagia, dan pada kenyataannya, para pengusaha ini mengintensifkan upaya yang dilakukan karyawan demi kebahagiaan karyawan tersebut. Karyawan yang terlibat tampaknya memiliki tingkat motivasi yang lebih besar serta menunjukkan lebih banyak keterlibatan dalam pekerjaan dan organisasi dan menunjukkan tingkat produktivitas dan kesiapan yang lebih besar untuk melampaui harapan dalam membantu para pekerja, kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi.

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan kepuasan

dalam bekerja yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, seperti Affandi (2016) dalam Wijaya (2018) yang menyatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya karyawan tidak termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya serta kinerja menjadi rendah.

Karyawan yang puas cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih besar, menghasilkan ide-ide segar dan upaya untuk mencapai pekerjaan serupa menggunakan metode terobosan yang berbeda untuk meningkatkan efektivitas dan mengurangi waktu yang dihabiskan (Saenghiran, 2013 dalam Bataineh, 2019). Karyawan yang memiliki komitmen afektif menunjukan usaha dan kinerja profesional yang lebih baik, hasil dan perilaku karyawan yang positif, dan perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan (López *et al*, 2015 dalam Bataineh, 2019). Komitmen afektif yang kuat terhadap organisasi membuat karyawan bekerja lebih keras dalam pekerjaannya dan menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen kurang afektif (Ammari *et al*, 2017 dalam Bataineh, 2019).

2.8. Hipotesis Penelitian

Menurut Au dan Ahmed (2014) dalam Bataineh (2019) keseimbangan kehidupan-kerja berimplikasi pada sikap, perilaku dan kesejahteraan karyawan serta efektivitas organisasi. Keseimbangan kehidupan-kerja memang telah ditemukan sebagai faktor utama dalam peningkatan produktivitas karyawan dan memiliki dampak positif pada kinerja umum organisasi menurut Semlali dan Hassi (2016) dalam Bataineh (2019). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat

dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Keterikatan pada perusahaan menjadi ciri utama keberhasilan perusahaan dalam menangani masalah sumber daya manusia. Semakin tinggi keterikatan karyawan dengan organisasi maka kinerja karyawan semakin baik dan berakibat pada semakin baiknya kinerja perusahaan. Keterikatan karyawan merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki komitmen yang tinggi seperti yang dikatakan Macey dan Schneider (2011) dalam Muliawan *et al*, (2017) keterikatan karyawan membuat karyawan memiliki komitmen yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Perasaan positif dan rasa antusias yang tinggi terhadap pekerjaan dapat disebut dengan keterikatan karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Keterikatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan kepuasan dalam bekerja yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Affandi (2016) dalam Wijaya (2018) menyatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Saputro (2018) mengemukakan komitmen afektif berhubungan dengan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Komitmen afektif muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya.

Penelitian yang dilakukan Srimulyani *et al* (2017) membuktikan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen afektif akan meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan suatu kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan merupakan sesuatu yang sangat penting, karena tidak semua karyawan perusahaan dapat memahami arti komitmen terhadap organisasinya.

H4 : Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini memaparkan kesimpulan dari penelitian yang telah dibahas dalam bab sebelumnya. Pada bab ini juga peneliti menyampaikan implikasi manajerial dari hasil penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan-keterbatasan penelitian, dan saran yang diajukan peneliti kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keseimbangan kehidupan-kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan-kerja karyawan maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.
2. Keterikatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan dengan perusahaannya, maka kinerja karyawan akan semakin baik.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan

karyawan terhadap perusahaan, maka semakin baik kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

4. Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Mutiara Pantilang. Hal ini menunjukkan semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan

5.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan diterapkan oleh PT Mutiara Pantilang. Implikasi manajerial dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti, diketahui tingkat keseimbangan kehidupan-kerja karyawan PT Mutiara Pantilang tergolong dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan PT Mutiara Pantilang mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antara kehidupan keluarga dengan karir pekerjaan serta adanya peningkatan motivasi, produktifitas dan komitmen terhadap pekerjaan. Peneliti mengharapkan karyawan serta manajemen perusahaan PT Mutiara Pantilang dapat mempertahankan bahkan meningkatkan hal tersebut. Mengenal karyawan di luar pekerjaan bisa menjadi salah satu cara untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan-kerja karyawan. Pimpinan perusahaan bisa

meluangkan waktu untuk berbicara dengan para karyawan, kemudian mencari tahu apa yang menjadi impian atau keinginan karyawan. Perusahaan bisa menawarkan bantuan untuk karyawan mencapai hal-hal tersebut guna meningkatkan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan tersebut.

2. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti, diketahui tingkat keterikatan karyawan karyawan PT Mutiara Pantilang tergolong dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan. Karyawan merasa suatu memiliki keterikatan, keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, rasa memiliki, komitmen, dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan juga perusahaannya. Keterikatan karyawan ini perlu dipertahankan serta ditingkatkan untuk menjadikan hubungan antara karyawan dan atasan semakin akrab, misalnya dengan mengadakan *employee gathering*. Aktivitas seperti ini dapat membantu meningkatkan kualitas hubungan di antara karyawan dan atasan.
3. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti, diketahui tingkat kepuasan kerja PT Mutiara Pantilang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi memiliki banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut karyawan itu sendiri. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Manajemen harus mempertahankan karyawan agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing

sehingga dapat mempertahankan karyawan, serta dapat dijadikan sebagai mitra utama yang baik dalam penunjang keberhasilan suatu organisasi.

4. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti, diketahui tingkat komitmen afektif PT Mutiara Pantilang tergolong dalam kategori cukup tinggi. Hal ini perlu ditingkatkan kembali untuk menambah tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan bisa menggunakan sistem *reward* sebagai cara memotivasi kinerja karyawan serta sebagai bentuk menghargai atas pencapaian yang sudah dilakukan oleh karyawan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dalam pemulisan, keterbatasan penelitian yang dialami oleh peneliti sebagai berikut:

1. Sampel yang digunakan hanya terbatas pada karyawan PT Mutiara Pantilang. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan kepada perusahaan lain karena kemungkinan hasil penelitian akan berbeda jika dilakukan pada perusahaan lain.
2. Kuesioner memiliki item yang cukup banyak, sehingga terdapat kemungkinan responden tidak membaca dan mengisi kuesioner dengan teliti. Informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda pada setiap responden.

3. Kuesioner tidak dibagikan secara langsung kepada responden mengingat penelitian dilakukan di tengah wabah pandemi Covid-19 sehingga kuesioner hanya bisa dititipkan melalui pihak admin. Hal tersebut menyebabkan peneliti tidak melihat proses pengisian kuesioner secara langsung.
4. Adanya kemungkinan karyawan cenderung memberikan penilaian yang lebih tinggi terhadap diri sendiri pada kuesioner bagian kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena tidak adanya kriteria penilaian kinerja yang jelas dan cukup terperinci.
5. Nilai mean pada kuesioner keseimbangan kehidupan-kerja butir KH1 dan KH2 rendah. Hal tersebut terjadi karena keterbatasan kemampuan peneliti dalam menterjemahkan bentuk kuesioner sehingga menyulitkan responden dalam memahami kuesioner.

5.4. Saran

Berdasarkan keterbatasan yang ada, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada karyawan di perusahaan lain, sehingga dapat mengetahui dan membandingkan hasil penelitian ini dengan lebih akurat.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memodifikasi kuesioner dengan kalimat yang lebih singkat sehingga dapat mencegah timbulnya rasa malas responden untuk membaca dan memahami kuesioner yang diberikan.
3. Peneliti berharap peneliti selanjutnya dapat terjun secara langsung dalam pembagian kuesioner untuk meminimalisir kesalahan responden dalam pengisian kuesioner.

4. Peneliti berharap peneliti selanjutnya mampu mendeskripsikan kriteria penilaian kinerja yang jelas dan terperinci dalam kuesioner yang bisa membantu karyawan untuk menentukan penilaian terhadap diri sendiri secara obyektif. Lebih baik jika deskripsi kriteria juga diberikan contoh perilaku yang bisa dijadikan acuan dalam penilaian kinerja karyawan.
5. Peneliti menyarankan, untuk penelitian selanjutnya penjelelasan bentuk kuisisioner yang diadaptasi dari bahasa lain disajikan dengan kalimat dan bahasa yang mudah dimengerti oleh responden, dan sederhana.



DAFTAR PUSTAKA

- Abendroth, A., & Dulk, L. Den., (2011), "Support for the work-life balance in europe: the impact of state , workplace and family support on work-life balance satisfaction" *Work Employment & Society*, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/227575934_Support_for_the_Work_Life_Balance_in_Europe_The_Impact_of_State_Workplace_and_Family_Support_on_Work-Life_Balance_Satisfaction#read pada 26 Agustus 2020.
- Abdulkadir, L., (2018), "Influence of Work-Life Balance on Employee Performance at The Cabinet Affairs Office, Kenya" diakses dari <http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/106022/LULA%20ABDULKADIR.pdf?sequence=1&isAllowed=y> pada 21 Januari 2020.
- Akhayar, M. K., (2018), "Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Putra Sinar Permaja di Jakarta", *Skripsi*, diakses dari <http://repository.fe.unj.ac.id/6034/5/Chapter3.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Al-dalahmeh, M., Masa'deh, R., Abu Khalaf., R. K., & Obeidat, B. Y., (2018), "The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector " *Modern Applied Science*, XII (6), diakses dari <https://doi.org/10.5539/mas.v12n6p17> pada tanggal 21 Januari 2020.
- Amalia, K., (2012), "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabanag Jakarta", *Skripsi*, diakses dari <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/20295702-S-Kartika%20Amalia.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Anna, A., (2016), "Pentingnya Komitmen Organisasi", *Artikel*, diakses dari <http://ccg.co.id/blog/2016/12/15/pentingnya-komitmen-organisasi/> pada 19 Agustus 2020.
- Ariska, D., (2018), "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Arumbai Kasembadan Banyumas", *Skripsi*, diakses dari http://repository.ump.ac.id/7547/3/BAB%20II_DENI%20ARISKA_MANAJEMEN%2718.pdf pada 25 Juni 2020.
- Aslam, M., (2015), "Influence of Work Life Balance on Employees Performance: Moderated by Transactional Leadership", *Journal of Resources Development and Management*, Volume 10, 2015.
- Bataineh, A. K., (2019), "Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance", *International Business Research*, Volume 12, No 2, January 2019.
- Bisharat, H., Obeidat, B. Y., Alrowwad, A., Tarhini, A., & Mukattash, I., (2017), "Effect of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment in Chain Pharmacies in Jordan" *International Journal of Business and Management*, XII (1), pp. 50-67, 2017.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A., (2018), "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", diakses dari

<https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/view/6655> pada 24 Juni 2020.

Diah, D. P., Sudipta, I. G. K., & Setyowati, D. S., (2016), “Analisis Aspek Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pada Proyek Konstruksi di Kabupaten Badung”, *A Scientific Journal Of Civil Engineering*, Volume 20, No 2, Juli 2016.

Ferryansyah, M. F., (2013), “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”, Skripsi, diakses dari <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/23849/1/Skripsi%20Muhammad%20Fadli%20Ferryansyah.pdf> pada 25 Juni 2020.

Ghozali, I., (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketujuh, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gusmarany, E., (2016), “Faktor-Faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja Pada Karyawan SMA Yayasan Al-Kautsar Bandar Lampung”, diakses dari <http://digilib.unila.ac.id/21429/5/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf> pada tanggal 24 Juni 2020.

Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.

Helmle, J. R., Botero, I. C., & Seibold, D. R., (2014), "Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms", *Journal of Family Business Management*, IV (2), pp. 110-132, diakses dari <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013> pada tanggal 21 Januari 2020.

Hill, E. J., Clarke, M. C., Koch, L. C., & Hill, E. J. (2014), “Family and consumer sciences research the work-family interface: differentiating balance and fit” *Family and Consumer Sciences Research Journal*, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/227669541_The_Work_Family_Interface_Differentiating_Balance_and_Fit pada 26 Agustus 2020.

Inuwa, M., (2016), “Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach”, *The Millennium University Journal*, Volume 12, No 1, diakses dari <https://www.researchgate.net/publication/321966659> pada tanggal 17 Mei 2020.

Kim, H. K., (2014), “Work-life Balance and Employees’ Performance: The Mediating Role Of Affective Commitment”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, diakses dari <https://www.semanticscholar.org/paper/Work-Life-Balance-and-Employees%27-Performance%3A-The-Kim/b2a0018b12b37416dd8418ef1342bbb34dde02a0> pada 25 Juni 2020.

Kompaso, S. M., & Sridevi, M. S., (2010), “Employee engagement: The key to improving performance” *International journal of business and management*, diakses dari <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/6745> pada 25 Juni 2020.

Nasr, Linda., (2012), “The Relationship Between The Three Components Model Of Commitment, Workplace Stress And Career Path Application To Employees In Medium Size Organizations In Lebanon”, *Journal Of Organizational Culture, Communications And Conflict*, diakses dari

<https://www.questia.com/read/1G1-289621009/the-relationship-between-the-three-components-model> pada 26 Agustus 2020.

- Mangcuprawira, S., (2012), “Keterikatan Karyawan Pada Perusahaan”, *Artikel*, diakses dari <https://ronawajah.wordpress.com/2012/01/22/keterikatan-karyawan-pada-perusahaan-3/> pada 25 Juni 2020.
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A., (2017), “Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang”, *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, diakses dari <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/download/5293/pdf> pada tanggal 5 Februari 2020.
- Muliawati, T., & Frianto, A., (2020), “Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial”, *Jurnal Ilmu Manajemen*, diakses dari jurnalmahasiswa.unesa.ac.id pada 25 Juni 2020.
- Nikmah, A. H., (2018), “”, *Skripsi*, diakses dari <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/10177/05.%20%20bab%20.pdf?sequence=6&isAllowed=y> pada 21 Januari 2020.
- Nurandini, A., & Lataruva, E., (2014), “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”, *Skripsi*, diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/132420-ID-analisis-pengaruh-komitmen-organisasi-te.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Nurwahyuni, S., (2019), “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V)”, *Skripsi*, diakses dari jurnalmahasiswa.unesa.ac.id pada 25 Juni 2020.
- Pringgabayu, D., & Kusumastuti, D., (2017), “Peningkatan Keterkaitan Karyawan Melalui Sistem Rekrutmen, Desain Pekerjaan, Kompensasi dan Iklim Organisasi dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”, *Bina Ekonomi*, 20 (2), 141-162, 2017.
- Pringgabayu, D., & Dewi, E. F., (2018), “Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Peran Mediasi Kepuasan dan Keterikatan Karyawan Atas Motivasi dan Lingkungan Kerja Perusahaan Asuransi di Indonesia”, *Skripsi*, diakses dari <http://journal2.um.ac.id/index.php/ekobis/article/view/3788> pada 25 Juni 2020.
- Purwati, P. D., (2016), “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work-life Balance) Terhadap Beban Kerja (Work Load) Divisi Penjualan di PT. Ulam Tiba Halim (Marimas) Cabang Sidoarjo”, *Skripsi*, diakses dari <http://etheses.uin-malang.ac.id/3693/1/12410070.pdf> pada 30 Juni 2020.
- Puspa, D. M., & Sagala, E. J., (2018), “Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Generasi Y”, *Skripsi*, diakses dari <http://ejournal.atmajaya.ac.id/index.php/JM/article/view/474> pada 25 Juni 2020.
- Qodrizana, D. L., & Musadieg, M. A., (2018), “Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja”, *Skripsi*, diakses dari <https://s.id/klluy> pada 21

Januari 2020.

- Retnani, B. D., (2016), "Pengaruh Displin, Stres, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan", *Skripsi*, diakses dari https://repository.usd.ac.id/6233/2/122214044_full.pdf pada 21 Januari 2020.
- Riadi, M., (2017), "Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work-life Balance)", *Kajian Pustaka*, 22 Desember 2017 diakses dari <https://www.kajianpustaka.com/2017/12/keseimbangan-kehidupan-kerja-work-life-balance.html> pada tanggal 28 Oktober 2019.
- Riadi, M., (2017), "Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)", *Kajian Pustaka*, 29 Desember 2017 diakses dari <https://www.kajianpustaka.com/2017/12/keterikatan-karyawan-employee-engagement.html> pada tanggal 21 Januari 2020.
- Rincy, & Panchanatham., (2010), "Development of a psychometric instrument to measure work life balance" *Continental J. Social Sciences*, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/239917995_DEVELOPMENT_OF_A_PSYCHOMETRIC_INSTRUMENT_TO_MEASURE_WORK_LIFE_BALANCE#read pada 26 Agustus 2002.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T., (2017), *Organizational Behavior Global Edition*, 17th Edition, Pearson International Content, England.
- Robbins, P. S., Judge, A. T., & Campbell, T. T., (2017), *Organizational Behaviour*, 2nd Edition, Pearson, England.
- Rusdin., (2013). "Keterikatan Karyawan Dan Kontribusinya Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/283584063_KETERIKATAN_KARYAWAN_DAN_KONTRIBUSINYA_DALAM_MENINGKATKAN_KINERJA_PERUSAHAAN pada tanggal 5 Februari 2020.
- Saenghiran, N., (2013), "Towards Enhancing Happiness At Work: A Case Study", *Social Research Reports*, diakses dari https://www.researchreports.ro/images/researchreports/social/srr_2013_vol02_5_002.pdf pada 25 Juni 2020.
- Saina, I. V., Johnly P. R., & Rumawas, W., (2016), "Pengaruh Work-life Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado", *Jurnal Administrasi Bisnis*, diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/73626-ID-pengaruh-worklife-balance-dan-kompensasi.pdf> pada 21 Januari 2020.
- Sanjaya, M. T. R., (2015), "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta", *Skripsi*, diakses dari https://eprints.uny.ac.id/28529/1/MuhammadTaufiekRioSanjaya_11408141044.pdf pada 24 Juni 2020.
- Saputro, R. R., (2018), "Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan, dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening di Adira Finance Yogyakarta", *Skripsi*, diakses dari

<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/7910/skripsi.pdf?sequence=1&isAllowed=y> pada tanggal 5 Februari 2020.

- Sari, L. K., (2016), “Membangun Employee Engagement Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sriwahana Adityakarta di Boyolali)”, *Skripsi*, diakses dari <http://eprints.iain-surakarta.ac.id/332/1/Lia%20Kumala%20Sari.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Sari, R. N. I., & Hadijah, H. S., (2016), “Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”, *Skripsi*, diakses dari <https://ejournal.upi.edu/index.php/> pada 25 Juni 2020.
- Sidik, R., (2019). “Pengaruh Kemampuan, Work Life Balance, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan BMT Permata Jawa Timur”, *Skripsi*, diakses dari <http://ojs.uniyos.ac.id/index.php/YSEJ/article/view/yej1104/pdf> pada 25 Juni 2020.
- Sofyani, S. T., (2018), “Pengaruh Supervisi, Kepuasan Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jasa Konstruksi”, *Tesis*, diakses dari <http://repository.ut.ac.id/8131/1/43401.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Srimulyani, I., Murniningsih, R., & Raharja, B. S., (2017), “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Moderating”, *Artikel*, diakses dari <http://journal.ummg.ac.id/index.php/urecol/article/view/1509> pada 25 Juni 2020.
- Sugiyono., (2018), *Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi)*, Alfabeta, Bandung.
- Suri, I. P., (2019), “Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan”, *Skripsi*, diakses dari <https://core.ac.uk/reader/225829904> pada 25 Juni 2020.
- Susanto, F., Suryamarchia, G., & Widjaja, D. C., (2016), “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement di Hotel Ibis Style di Surabaya”,

- Skripsi, diakses dari [http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/4796#:~:text=Abstract%20%3A%20This%20research%20was%20conducted,and%20employee%20engagement%20\(Y\)](http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/4796#:~:text=Abstract%20%3A%20This%20research%20was%20conducted,and%20employee%20engagement%20(Y)) pada 25 Juni 2020.
- Tuningsih, N., (2016), “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Assessment Center Indonesia di Bandung”, *Skripsi*, diakses dari <http://repository.unpas.ac.id/11444/4/BAB%20I.pdf> pada 30 Juni 2020.
- Wahab, R. B., (2012), “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Makassar”, *Skripsi*, diakses dari <https://core.ac.uk/download/pdf/25486989.pdf> pada 25 Juni 2020.
- Wibisono, K., (2014), “Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu dan Normatif Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening”, *Skripsi*, diakses dari <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1010745&val=15322&title=Analisis%20Pengaruh%20Komitmen%20Afektif%20Kontinyu%20Dan%20Normatif%20Terhadap%20Kinerja%20Dengan%20Disiplin%20Kerja%20Sebagai%20Variabel%20Intervening> pada 25 Juni 2020.
- Wenno, M. W., (2018), “Hubungan Antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan di PT PLN Persero Area Ambon”, *Skripsi*, diakses dari https://www.researchgate.net/publication/326870504_Hubungan_antara_Work_Life_Balance_dan_Kepuasan_Kerja_pada_Karyawan_di_PT_PLN_PERSERO_Area_Ambon/fulltext/5b72f43c45851546c902fd3f/Hubungan-antara-Work-Life-Balance-dan-Kepuasan-Kerja-pada-Karyawan-di-PT-PLN-PERSERO-Area-Ambon.pdf pada 9 Juli 2020.
- Wijaya, I. K., (2018), “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas”, *Skripsi*, diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/287109-pengaruh-kepuasan-kerja-terhadap-kinerja-d6b6fa9c.pdf> pada tanggal 5 Februari 2020.

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Perkenalkan nama saya Eva Angelita Siahaan. Saya sedang menempuh pendidikan tingkat sarjana jurusan manajemen, fakultas bisnis dan ekonomika di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saya sekarang sedang mengerjakan tugas akhir berupa penulisan skripsi yang mengangkat topik “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan”. Perihal penyusunan tugas akhir tersebut, saya membutuhkan data-data, berupa hasil kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Mutiara Pantilang. Oleh karena itu, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner di bawah ini. Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, saya mengucapkan terima kasih.

Data Responden

Nama :
Jenis Kelamin :Laki-laki/Perempuan* (*coret yang tidak perlu)
Jabatan/Posisi :
Usia :

A. Daftar Pertanyaan

Petunjuk:

1. Kuesioner terbagi menjadi 4 bagian, yakni pertama bagian keseimbangan kehidupan-kerja, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif.
2. Jawablah setiap pertanyaan dengan jawaban yang sesuai dengan pendapat anda.
3. Pilih jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak yang telah disediakan (sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, atau sangat tidak setuju) sesuai dengan jawaban anda.

BAGIAN I : Keseimbangan Kehidupan-Kerja

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa baik-baik saja dengan kehidupan kerja saya yang terbawa dalam keluarga.	SS	S	N	TS	STS
2.	Saya merasa baik-baik saja dengan kehidupan keluarga saya berlanjut ke kehidupan kerja saya.	SS	S	N	TS	STS
3.	Keluarga saya [atau pasangan] mendukung pilihan pekerjaan saya.	SS	S	N	TS	STS
4.	Keluarga saya [atau pasangan] memiliki pemahaman tentang apa yang diperlukan untuk menjalankan bisnis saya.	SS	S	N	TS	STS
5.	Bisnis saya memiliki dampak positif pada kehidupan rumah atau keluarga saya.	SS	S	N	TS	STS
6.	Keluarga saya [atau pasangan] memiliki dampak positif pada keberhasilan bisnis saya.	SS	S	N	TS	STS

BAGIAN II : Keterikatan Karyawan

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Di tempat kerja saya merasa bersemangat.	SS	S	N	TS	STS
2.	Pekerjaan saya, saya merasa kuat dan hebat.	SS	S	N	TS	STS
3.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	SS	S	N	TS	STS
4.	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.	SS	S	N	TS	STS
5.	Pekerjaan saya sangat ulet.	SS	S	N	TS	STS
6.	Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik.	SS	S	N	TS	STS
7.	Waktu cepat berlalu ketika saya bekerja.	SS	S	N	TS	STS
8.	Ketika saya bekerja, saya melupakan segala sesuatu yang ada di sekitar saya.	SS	S	N	TS	STS
9.	Saya sibuk dengan pekerjaan.	SS	S	N	TS	STS
10.	Saya terbawa suasana saat bekerja.	SS	S	N	TS	STS
11.	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.	SS	S	N	TS	STS
12.	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan.	SS	S	N	TS	STS

13.	Saya antusias dengan pekerjaan.	SS	S	N	TS	STS
14.	Pekerjaan saya menginspirasi.	SS	S	N	TS	STS
15.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	SS	S	N	TS	STS
16.	Bagi saya, pekerjaan saya menantang.	SS	S	N	TS	STS

BAGIAN III : Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Mampu tetap sibuk sepanjang waktu.	SS	S	N	TS	STS
2.	Kesempatan untuk bekerja sendiri di tempat kerja.	SS	S	N	TS	STS
3.	Kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda setiap waktu.	SS	S	N	TS	STS
4.	Kesempatan untuk menjadi "seseorang" di tempat kerja.	SS	S	N	TS	STS
5.	Mampu melakukan hal yang tidak bertentangan dengan hati nurani saya.	SS	S	N	TS	STS
6.	Cara pekerjaan saya menyediakan pekerjaan tetap.	SS	S	N	TS	STS
7.	Kesempatan untuk melakukan hal-hal untuk orang lain.	SS	S	N	TS	STS
8.	Kesempatan untuk memberi tahu orang apa yang harus dilakukan.	SS	S	N	TS	STS
9.	Kesempatan untuk melakukan sesuatu yang memanfaatkan kemampuan saya.	SS	S	N	TS	STS
10.	Kebebasan untuk menggunakan penilaian saya sendiri.	SS	S	N	TS	STS
11.	Prestasi yang saya dapatkan dari pekerjaan.	SS	S	N	TS	STS
12.	Kesempatan untuk mencoba metode saya dalam melakukan pekerjaan.	SS	S	N	TS	STS
13.	Cara atasan menangani karyawannya.	SS	S	N	TS	STS
14.	Kemampuan atasan mengambil keputusan.	SS	S	N	TS	STS
15.	Gaji dan jumlah pekerjaan yang saya lakukan.	SS	S	N	TS	STS
16.	Peluang untuk maju dalam pekerjaan ini.	SS	S	N	TS	STS
17.	Pujian yang saya terima karena bekerja dengan baik.	SS	S	N	TS	STS
18.	Cara rekan kerja saya rukun satu sama lain.	SS	S	N	TS	STS
19.	Cara peraturan perusahaan dipraktikkan.	SS	S	N	TS	STS
20.	Kondisi kerja.	SS	S	N	TS	STS

BAGIAN IV : Komitmen Afektif

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan perusahaan ini.	SS	S	N	TS	STS
2.	Saya senang mendiskusikan perusahaansaya dengan orang lain.	SS	S	N	TS	STS
3.	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah perusahaan ini adalah masalah saya sendiri.	SS	S	N	TS	STS
4.	Saya pikir, saya bisa dengan mudah menjadi terikat dengan perusahaan lain sepertiii saya dengan perusahaan ini.	SS	S	N	TS	STS
5.	Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' di perusahaan saya.	SS	S	N	TS	STS
6.	Saya tidak merasa 'terikat secara emosional' dengan perusahaan.	SS	S	N	TS	STS
7.	Perusahaan ini memiliki banyak arti bagi saya secara pribadi.	SS	S	N	TS	STS
8.	Saya tidak merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan saya.	SS	S	N	TS	STS

BAGIAN V : Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memahami kriteria kinerja perusahaan saya.	SS	S	N	TS	STS
2.	Saya mengerti pekerjaan saya dan bagaimana melakukannya.	SS	S	N	TS	STS
3.	Saya dapat menyelesaikan jadwal yang tidak terduga tepat waktu.	SS	S	N	TS	STS
4.	Saya menjaga catatan kehadiran dengan baik.	SS	S	N	TS	STS
5.	Saya dapat melakukan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien.	SS	S	N	TS	STS
6.	Saya sangat fasih dengan standar operasional prosedur pekerjaan saya.	SS	S	N	TS	STS

LAMPIRAN 2

UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS

Uji Validitas Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja

		Correlations						
		KH1	KH2	KH3	KH4	KH5	KH6	TOTAL
KH1	Pearson Correlation	1	.992**	.173	-.047	.107	.104	.589**
	Sig. (2-tailed)		.000	.306	.784	.528	.539	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KH2	Pearson Correlation	.992**	1	.125	-.072	.063	.053	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000		.460	.673	.712	.757	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KH3	Pearson Correlation	.173	.125	1	.462**	.962**	.979**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.306	.460		.004	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KH4	Pearson Correlation	-.047	-.072	.462**	1	.505**	.516**	.561**
	Sig. (2-tailed)	.784	.673	.004		.001	.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KH5	Pearson Correlation	.107	.063	.962**	.505**	1	.988**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.528	.712	.000	.001		.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KH6	Pearson Correlation	.104	.053	.979**	.516**	.988**	1	.834**
	Sig. (2-tailed)	.539	.757	.000	.001	.000		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
TOTAL	Pearson Correlation	.589**	.551**	.850**	.561**	.831**	.834**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	6

Uji Validitas Variabel Keterikatan Karyawan

		Correlations																
		KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	KT6	KT7	KT8	KT9	KT10	KT11	KT12	KT13	KT14	KT15	KT16	TOTAL
KT1	Pearson Correlation	1	.781**	.296	.311	.640**	.812**	.484**	.108	.852**	.602**	.326*	.552**	.703**	.358*	.815**	.370*	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.075	.061	.000	.000	.002	.526	.000	.000	.049	.000	.000	.029	.000	.024	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT2	Pearson Correlation	.781**	1	.002	.296	.573**	.662**	.365*	.106	.810**	.516**	.307	.490**	.695**	.396*	.790**	.355*	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000		.989	.075	.000	.000	.026	.532	.000	.001	.064	.002	.000	.015	.000	.031	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT3	Pearson Correlation	.296	.002	1	.550**	.439**	.466**	.383*	.176	.307	.207	.172	.227	.159	.012	.212	.020	.371*
	Sig. (2-tailed)	.075	.989		.000	.007	.004	.019	.297	.064	.218	.310	.177	.346	.944	.207	.906	.024
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT4	Pearson Correlation	.311	.296	.550**	1	.274	.487**	.435**	.186	.349*	.350**	.162	.118	.206	.057	.278	.150	.429**
	Sig. (2-tailed)	.061	.075	.000		.101	.002	.007	.271	.034	.034	.337	.485	.221	.736	.096	.375	.008
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT5	Pearson Correlation	.640**	.573**	.439**	.274	1	.698**	.418**	.115	.683**	.566**	.439**	.640**	.629**	.381*	.685**	.450**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.101		.000	.010	.496	.000	.000	.007	.000	.000	.020	.000	.005	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT6	Pearson Correlation	.812**	.662**	.466**	.487**	.698**	1	.639**	.060	.872**	.614**	.521**	.618**	.695**	.391*	.827**	.381*	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.002	.000		.000	.724	.000	.000	.001	.000	.000	.017	.000	.020	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT7	Pearson Correlation	.484**	.365*	.383*	.435**	.418**	.639**	1	.329*	.533**	.509**	.504**	.488**	.489**	.360*	.504**	.320	.686**
	Sig. (2-tailed)	.002	.026	.019	.007	.010	.000		.047	.001	.001	.001	.002	.002	.028	.001	.054	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT8	Pearson Correlation	.108	.106	.176	.186	.115	.060	.329*	1	.194	.351*	.270	.314	.255	.275	.159	.155	.378*
	Sig. (2-tailed)	.526	.532	.297	.271	.496	.724	.047		.251	.033	.106	.059	.127	.099	.347	.360	.021
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT9	Pearson Correlation	.852**	.810**	.307	.349*	.683**	.872**	.533**	.194	1	.741**	.460**	.695**	.833**	.471**	.923**	.399*	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.064	.034	.000	.000	.001	.251		.000	.004	.000	.000	.003	.000	.015	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT10	Pearson Correlation	.602**	.516**	.207	.350*	.566**	.614**	.509**	.351*	.741**	1	.542**	.657**	.762**	.510**	.682**	.524**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.218	.034	.000	.000	.001	.033	.000		.001	.000	.000	.001	.000	.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT11	Pearson Correlation	.326*	.307	.172	.162	.439**	.521**	.504**	.270	.460**	.542**	1	.725**	.645**	.660**	.479**	.589**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.049	.064	.310	.337	.007	.001	.001	.106	.004	.001		.000	.000	.000	.003	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT12	Pearson Correlation	.552**	.490**	.227	.118	.640**	.618**	.488**	.314	.695**	.657**	.725**	1	.831**	.664**	.715**	.738**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.177	.485	.000	.000	.002	.059	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT13	Pearson Correlation	.703**	.695**	.159	.206	.629**	.695**	.489**	.255	.833**	.762**	.645**	.831**	1	.757**	.840**	.691**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.346	.221	.000	.000	.002	.127	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT14	Pearson Correlation	.358*	.396*	.012	.057	.381*	.391*	.360*	.275	.471**	.510**	.660**	.664**	.757**	1	.591**	.704**	.692**
	Sig. (2-tailed)	.029	.015	.944	.736	.020	.017	.028	.099	.003	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT15	Pearson Correlation	.815**	.790**	.212	.278	.685**	.827**	.504**	.159	.923**	.682**	.479**	.715**	.840**	.591**	1	.473**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.207	.096	.000	.000	.001	.347	.000	.000	.003	.000	.000	.000		.003	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KT16	Pearson Correlation	.370*	.355*	.020	.150	.450**	.381*	.320	.155	.399*	.524**	.589**	.738**	.691**	.704**	.473**	1	.671**
	Sig. (2-tailed)	.024	.031	.906	.375	.005	.020	.054	.360	.015	.001	.000	.000	.000	.000	.003		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
TOTAL	Pearson Correlation	.779**	.710**	.371*	.429**	.747**	.838**	.686**	.378*	.879**	.812**	.707**	.850**	.907**	.692**	.871**	.671**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.024	.008	.000	.000	.000	.021	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Uji Reliabilitas Variabel Keterikatan Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	16

Uji Validitas Variabel Kepuasan Karyawan

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	LP11	KP12	KP13	KP14	KP15	KP16	KP17	KP18	KP19	KP20	Total
KP1	Pearson Correlation	1	.266	.295	.297	.260	.300	.232	.280	.260	.138	.099	.073	.248	.248	.248	.117	.235	.143	.281	.244	.346
	Sig. (2-tailed)		.112	.076	.074	.120	.071	.168	.093	.120	.416	.561	.666	.139	.139	.139	.491	.161	.398	.092	.146	.036
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP2	Pearson Correlation	.266	1	.431**	.720**	.790**	.728**	.773**	.657**	-.790**	.669**	-.299	.381	.781**	.781**	.781**	.515**	.662**	.469**	.597**	.754**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.112		.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.073	.020	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.003	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP3	Pearson Correlation	.295	.431**	1	.552**	.571**	.502**	.547**	.526**	-.571**	.441**	.338	.275	.562**	.562**	.562**	.396*	.475**	.291	.488**	.586**	.627**
	Sig. (2-tailed)	.076	.008		.000	.000	.002	.000	.001	.000	.006	.041	.100	.000	.000	.000	.015	.003	.080	.002	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP4	Pearson Correlation	.297	.720**	.552**	1	.929**	.896**	.912**	.711**	.929**	.797**	.471**	.485**	.918**	.918**	.918**	.628**	.791**	.605**	.813**	.891**	.929**
	Sig. (2-tailed)	.074	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.003	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP5	Pearson Correlation	.260	.790**	.571**	.929**	1	.944**	.965**	.782**	1.000**	.868**	.417	.560**	.989**	.989**	.989**	.700**	.865**	.648**	.787**	.963**	.979**
	Sig. (2-tailed)	.120	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP6	Pearson Correlation	.300	.728**	.502**	.896**	.944**	1	.957**	.743**	.944**	.835**	.524**	.576**	.934**	.934**	.934**	.631**	.800**	.607**	.823**	.904**	.952**
	Sig. (2-tailed)	.071	.000	.002	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP7	Pearson Correlation	.232	.773**	.547**	.912**	.985**	.957**	1	.791**	.985**	.851**	.456**	.612**	.974**	.974**	.974**	.681**	.847**	.630**	.770**	.947**	.971**
	Sig. (2-tailed)	.168	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP8	Pearson Correlation	.280	.657**	.528**	.711**	.782**	.743**	.791**	1	.782**	.659**	.293	.427**	.772**	.772**	.772**	.503**	.851**	.457**	.587**	.746**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.093	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.078	.008	.000	.000	.001	.000	.005	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP9	Pearson Correlation	.260	.790**	.571**	.929**	1.000**	.944**	.965**	.782**	1	.868**	.417	.560**	.989**	.989**	.989**	.700**	.865**	.648**	.787**	.963**	.979**
	Sig. (2-tailed)	.120	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP10	Pearson Correlation	.138	.669**	.441**	.797**	.896**	.835**	.851**	.659**	.868**	1	.333	.464**	.858**	.858**	.858**	.580**	.735**	.769**	.686**	.831**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.416	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.044	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
LP11	Pearson Correlation	.099	.299	.338*	.471**	.417	.524**	.455**	.293	.417	.333*	1	.591**	.421**	.421**	.421**	.343*	.299	.122	.295	.373*	.506**
	Sig. (2-tailed)	.561	.073	.041	.003	.010	.001	.005	.078	.010	.044		.000	.009	.009	.009	.037	.072	.471	.077	.023	.001
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP12	Pearson Correlation	.073	.381*	.275	.485**	.560**	.576**	.612**	.427**	.560**	.464**	.591**	1	.566**	.566**	.566**	.432**	.486**	.254	.380**	.529**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.666	.020	.100	.002	.000	.000	.000	.008	.000	.004	.000		.000	.000	.000	.008	.002	.130	.020	.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP13	Pearson Correlation	.248	.781**	.562**	.918**	.989**	.934**	.974**	.772**	.989**	.858**	.421**	.566**	1	1.000**	1.000**	.707**	.862**	.645**	.785**	.960**	.974**
	Sig. (2-tailed)	.139	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP14	Pearson Correlation	.248	.781**	.562**	.918**	.989**	.934**	.974**	.772**	.989**	.858**	.421**	.566**	1.000**	1	1.000**	.707**	.862**	.645**	.785**	.960**	.974**
	Sig. (2-tailed)	.139	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP15	Pearson Correlation	.248	.781**	.562**	.918**	.989**	.934**	.974**	.772**	.989**	.858**	.421**	.566**	1.000**	1.000**	1	.707**	.862**	.645**	.785**	.960**	.974**
	Sig. (2-tailed)	.139	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP16	Pearson Correlation	.117	.515**	.396*	.628**	.700**	.631**	.681**	.503**	.700**	.580**	.343*	.432**	.707**	.707**	.707**	1	.703**	.414*	.545**	.704**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.491	.001	.015	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.037	.008	.000	.000	.000		.000	.011	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP17	Pearson Correlation	.235	.662**	.475**	.791**	.865**	.800**	.847**	.651**	.865**	.735**	.299	.488**	.862**	.862**	.862**	.703**	1	.706**	.717**	.897**	.870**
	Sig. (2-tailed)	.161	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.072	.002	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP18	Pearson Correlation	.143	.469**	.291	.605**	.648**	.607**	.630**	.457**	.648**	.769**	.122	.254	.645**	.645**	.645**	.414*	.706**	1	.697**	.669**	.667**
	Sig. (2-tailed)	.398	.003	.080	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.471	.130	.000	.000	.000	.011	.000		.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP19	Pearson Correlation	.281	.597**	.488**	.813**	.787**	.823**	.770**	.587**	.787**	.666**	.295	.380	.785**	.785**	.785**	.545**	.717**	.697**	1	.816**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.092	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.077	.020	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KP20	Pearson Correlation	.244	.754**	.586**	.891**	.963**	.904**	.947**	.746**	.963**	.831**	.										

Uji Validitas Variabel Komitmen Afektif

		Correlations								
		KA1	KA2	KA3	KA4	KA5	KA6	KA7	KA8	TOTAL
KA1	Pearson Correlation	1	.557**	.516**	.063	.113	.135	.398*	.361*	.500**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.709	.507	.426	.015	.028	.002
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA2	Pearson Correlation	.557**	1	.763**	.317	.425**	.458**	.074	.604**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.056	.009	.004	.661	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA3	Pearson Correlation	.516**	.763**	1	.139	.321	.342*	.087	.524**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.410	.052	.038	.608	.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA4	Pearson Correlation	.063	.317	.139	1	.922**	.899**	.335*	.631**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.709	.056	.410		.000	.000	.043	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA5	Pearson Correlation	.113	.425**	.321	.922**	1	.955**	.308	.732**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.507	.009	.052	.000		.000	.064	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA6	Pearson Correlation	.135	.458**	.342*	.899**	.955**	1	.202	.741**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.426	.004	.038	.000	.000		.230	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA7	Pearson Correlation	.398*	.074	.087	.335*	.308	.202	1	-.023	.395*
	Sig. (2-tailed)	.015	.661	.608	.043	.064	.230		.893	.016
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
KA8	Pearson Correlation	.361*	.604**	.524**	.631**	.732**	.741**	-.023	1	.821**
	Sig. (2-tailed)	.028	.000	.001	.000	.000	.000	.893		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
TOTAL	Pearson Correlation	.500**	.730**	.641**	.793**	.876**	.869**	.395*	.821**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.016	.000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	8

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

		Correlations						
		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	TOTAL
KP1	Pearson Correlation	1	.932**	.632**	.951**	.866**	.855**	.950**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KP2	Pearson Correlation	.932**	1	.621**	.926**	.827**	.852**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KP3	Pearson Correlation	.632**	.621**	1	.597**	.722**	.682**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KP4	Pearson Correlation	.951**	.926**	.597**	1	.783**	.789**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KP5	Pearson Correlation	.866**	.827**	.722**	.783**	1	.942**	.938**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
KP6	Pearson Correlation	.855**	.852**	.682**	.789**	.942**	1	.933**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
TOTAL	Pearson Correlation	.950**	.937**	.797**	.916**	.938**	.933**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	6

LAMPIRAN 3

STATISTIK DESKRIPTIF VARIABEL PENELITIAN

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA	37	9	30	21,11	5,043
KETERIKATAN KARYAWAN	37	22	76	61,19	12,995
KEPUASAN KERJA	37	30	100	89,49	15,916
KOMITMEN AFEKTIF	37	14	40	23,86	7,200
KINERJA KARYAWAN	37	8	30	25,57	6,309
Valid N (listwise)	37				

LAMPIRAN 4

UJI F DAN UJI t

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,888 ^a	,788	,761	3,081

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, KETERIKATAN KARYAWAN, KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1129,258	4	282,314	29,735	,000 ^b
1 Residual	303,824	32	9,494		
Total	1433,081	36			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KOMITMEN AFEKTIF, KEPUASAN KERJA, KETERIKATAN KARYAWAN, KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-6,721	3,167		-2,122	,042
	KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA	,373	,155	,298	2,399	,022
	KETERIKATAN KARYAWAN	,134	,057	,277	2,342	,026
	KEPUASAN KERJA	,136	,043	,343	3,160	,003
	KOMITMEN AFEKTIF	,169	,080	,193	2,105	,043

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

LAMPIRAN 5 PROFILE RESPONDEN

jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	36	97,3	97,3	97,3
perempuan	1	2,7	2,7	100,0
Total	37	100,0	100,0	

usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 Th	13	35,1	35,1	35,1
31-40 th	12	32,4	32,4	67,6
41-50 th	10	27,0	27,0	94,6
51-60 th	2	5,4	5,4	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Staff Teknik	5	13.9	13.9	13.9
	Staff Keuangan	1	2.8	2.8	16.7
	Staff Administrasi	3	8.3	8.3	25.0
	Surveyor	3	8.3	8.3	33.3
	Drafter	1	2.8	2.8	36.1
	Kep. Kendaraan & Alat Berat	1	2.8	2.8	38.9
	Operator AMP	1	2.8	2.8	41.7
	Operator Batching Plant	1	2.8	2.8	44.4
	Operator Loader	1	2.8	2.8	47.2
	Operator Compact	1	2.8	2.8	50.0
	Operator Excavator	2	5.6	5.6	55.6
	Mekanik	1	2.8	2.8	58.3
	Operator Bulldozer	1	2.8	2.8	61.1
	Operator Dump Truck	4	11.1	11.1	72.2
	Driver Mixer	4	11.1	11.1	83.3
	Lab. Teknisi	2	5.6	5.6	88.9
	Pengawas	1	2.8	2.8	91.7
	Helper AMP	1	2.8	2.8	94.4
	Mandor Pelaksana	1	2.8	2.8	97.2
	Pelaksana	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

