

BAB II

LANDASAN TEORI

A. *Work life balance*

1. Pengertian *work life balance*

Work life balance merupakan suatu keadaan seimbang antara peran dalam kehidupan pribadi dan peran dalam pekerjaan, serta minimalnya konflik yang terjadi antara kedua peran tersebut pada individu (Clark, 2000). Selanjutnya Fisher dalam Gunawan, Nugraha, dan Sulastiana (2019) mendefinisikan *work life balance* sebagai suatu keseimbangan tanggung jawab dan peran antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang berjalan beriringan tanpa mengorbankan ataupun mengutamakan salah satu sisi kehidupan. Selain itu Marks dan MacDermid dalam Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) mendefinisikan *work life balance* sebagai tendensi keinginan dalam terlibat penuh pada setiap peran yang dimiliki oleh individu, dan menjalani semua peran dengan penuh kepedulian.

Work life balance diartikan oleh Parkes dan Langford dalam Pratiwi (2019) sebagai individu yang dapat bertanggung jawab dan berkomitmen penuh dalam menjalankan perannya baik di keluarga maupun pekerjaan. Menurut pengertian dari Handayani, Afiati, dan Adiyanti (2015) *work life balance* merupakan kondisi dimana individu merasakan adanya keterlibatan dan kepuasan dalam menjalani peran baik peran pekerjaan ataupun keluarga, serta minimalnya konflik yang dipengaruhi oleh kemampuan individu tersebut dalam menentukan skala prioritas

commit to user

dari peran yang dijalannya. Astiti & Bintang (2016) mengatakan bahwa *work life balance* adalah kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan peran untuk memenuhi tanggung jawab pada pekerjaan, tanggung jawab pada keluarga, tanggung jawab pribadi serta tanggung jawab pada kehidupan sosial diluar keluarga dan pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti memaknai *work life balance* sebagai kondisi seimbang antara peran dalam pekerjaan dan peran dalam kehidupan pribadi yang dimiliki oleh individu tanpa mengorbankan salah satu peran yang dimilikinya, serta minimalnya konflik yang terjadi antara kedua peran tersebut.

2. Aspek *work life balance*

Terdapat beberapa ahli yang memaparkan dimensi dari *work life balance*, diantaranya yakni Fisher, Bulger, & Smith (2009) yang membagi dimensi *work life balance* kedalam 2 dimensi yakni *demands* dan *resources*:

a. *Demands*

- 1) *Work Interference with Personal Life* (WIPL), aspek WIPL merujuk kepada seberapa jauh dampak dari pekerjaan seseorang dalam mengganggu kehidupan pribadinya.
- 2) *Personal Life with Interference Work* (PLIW), aspek PLIW merujuk kepada seberapa jauh kehidupan pribadi seseorang dalam mengganggu kehidupan pekerjaannya.

b. *Resources*

1) *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL), aspek WEPL merujuk kepada seberapa jauh dampak dari kehidupan pribadi seseorang dalam meningkatkan kinerja pada pekerjaannya.

2) *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), aspek PLEW merujuk kepada seberapa jauh dampak dari pekerjaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan seseorang dalam kehidupan pribadinya.

Kemudian terdapat pendapat lain mengenai aspek dari *work life balance* dimana menurut Greenhaus, Collins, & Shaw (2003) *work life balance* terdiri atas 3 aspek yaitu *time balance*, *involvement balance* dan *satisfaction balance*.

- a. *Time balance* (Keseimbangan waktu), mengenai keseimbangan jumlah waktu yang disediakan untuk pekerjaan serta untuk menjalankan peran di kehidupan pribadi.
- b. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis karyawan dalam bekerja dan kehidupan pribadi di luar pekerjaan seperti keluarga atau pertemanan.
- c. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan), berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan dalam pekerjaan serta kepuasan karyawan pada kehidupan di luar pekerjaan. Individu merasakan kenyamanan dalam keterlibatannya dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan pribadi di luar pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, aspek *work life balance* terdiri dari *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life*, *personal life enhancement of work*, keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan.

Peneliti menggunakan aspek yang dikemukakan oleh Fisher, Bulger, & Smith, (2009) yaitu *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life*, dan *personal life enhancement of work*. *Work interference with personal life* berkaitan dengan dampak pekerjaan dalam mengganggu kehidupan pribadi dari karyawan. *Personal life interference with work* mengacu pada seberapa besar dampak dari kehidupan pribadi dalam mengganggu pekerjaan karyawan. *Work enhancement of personal life* yaitu seberapa besar pengaruh kehidupan pribadi dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya. Sedangkan *personal life enhancement of work* berkaitan dengan pengaruh pekerjaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan pribadi dari karyawan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*

Menurut Schabracq, Winnubst, dan Cooper (2003) mengemukakan faktor yang dapat berpengaruh pada *work life balance* seseorang, yaitu:

a. Karakteristik Kepribadian

Work life balance memiliki hubungan dengan tipe *attachment* yang didapatkan seseorang saat masih anak-anak. Individu yang merasakan

secure attachment dengan orang tuanya memiliki kecenderungan mengalami *positive spillover* jika dibandingkan dengan individu yang merasakan *insecure attachment* dengan orang tuanya.

b. Karakteristik Keluarga

Karakteristik keluarga adalah faktor penting yang dapat mempengaruhi terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Konflik antar peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat berpengaruh terhadap *work life balance* seseorang.

c. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencakup beban kerja, pola kerja, serta jumlah waktu yang dihabiskan pada pekerjaan dapat memunculkan konflik, baik konflik dalam kehidupan pribadi atau pekerjaan yang dapat mempengaruhi *work life balance*.

d. Sikap

Sikap adalah evaluasi seseorang kepada berbagai aspek yang terdapat di dalam dunia sosial. Di dalam sikap terdapat beberapa komponen diantaranya yaitu pengetahuan, perasaan dan kecenderungan berperilaku.

Sikap dari setiap individu dapat berpengaruh terhadap *work life balance*.

Kemudian Poulouse dan Sudarsan (2014) mengungkapkan bahwa terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya *work life balance* baik dari individu itu sendiri maupun dari lingkungan. Keempat faktor tersebut meliputi, individu, organisasi, lingkungan sosial, dan faktor-faktor lainnya.

a. Individu

- 1) Kepribadian, beberapa penelitian mengenai pengaruh dari kepribadian terhadap *work life balance* sudah dilakukan, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Wayne dkk dalam Poulouse & Sudarsan (2014) yang mengungkapkan jika kelima *traits* dalam *big five personality theory* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat *work life balance*.
- 2) *Psychological well being*, merujuk kepada sifat-sifat psikologis dari seseorang seperti kepuasan, penerimaan diri, harapan dan optimisme. *Psychological well being* memiliki korelasi positif terhadap *work life balance*.
- 3) Kecerdasan emosi, merupakan kemampuan individu untuk mengenali, mengekspresikan, dan meregulasi emosi. Kecerdasan emosi berpengaruh positif terhadap *work life balance*.

a. Organisasi

- 1) Pekerjaan, waktu dan struktur pekerjaan yang fleksibel dapat mendukung karyawan untuk menciptakan *work life balance*. Hill dkk dalam Poulouse dan Sudarsan (2014) mengungkapkan jika pengelolaan jam kerja yang fleksibel dapat mendukung karyawan untuk menjaga keseimbangan peran dalam pekerjaan dan keluarga.
- 2) *Work life policies*, kebijakan serta program-program seperti fleksibilitas kerja karyawan, cuti, jam kerja dan fasilitas pengasuhan

anak yang diterapkan oleh sebuah organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam menciptakan keseimbangan dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

3) Dukungan, dukungan dari rekan kerja dan atasan berpengaruh positif terhadap *work life balance*. Semakin tinggi dukungan dari kerja dan atasan yang diperoleh karyawan maka tingkat *work life balance* akan semakin tinggi juga.

4) Stress kerja, didefinisikan sebagai persepsi seseorang terhadap ancaman serta ketidaknyamanan di lingkungan tempatnya bekerja. Stress kerja ini dapat menghambat terciptanya *work life balance*.

5) Teknologi, perkembangan teknologi dapat mempermudah karyawan untuk mengakses pekerjaan kapanpun dan dimanapun. Perkembangan teknologi ini dapat berdampak baik ataupun buruk bagi karyawan dalam mencapai *work life balance*.

6) Peran, konflik antara peran yang dimiliki, ketidakseimbangan keterlibatan dari peran dapat menyebabkan timbulnya *work life conflict*. Akan menjadi sulit bagi seseorang untuk mencapai *work life balance* ketika tingkat kekacauan peran yang terjadi semakin tinggi.

b. Lingkungan sosial

1) Anak, banyak anak dan tanggung jawab dalam pengasuhan anak dapat memicu terjadinya stress dan konflik antar peran dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan.

2) Dukungan Keluarga, dukungan yang diterima dari anggota keluarga dapat mempermudah seorang karyawan dalam mencapai *work life balance*. Pekerjaan pasangan, keharmonisan serta harapan terhadap perhatian dan penerimaan juga dapat mempengaruhi *work life balance*.

c. Lainnya

Faktor lainnya seperti jenis kelamin, status pernikahan, usia, pengalaman, jabatan, jenis pekerjaan dan penghasilan juga dapat mempengaruhi *work life balance*.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan jika faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *work life balance* diantaranya dikemukakan oleh Schabracq, Winnubst, dan Cooper (2003) yaitu karakteristik kepribadian, karakteristik keluarga, karakteristik pekerjaan, dan sikap. Selanjutnya Poulouse dan Sudarsan, (2014) menjelaskan bahwa *work life balance* dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti sikap, organisasi, lingkungan sosial, usia, jenis kelamin, status pernikahan, dan penghasilan. Dalam penelitian ini, digunakan faktor yang diungkapkan oleh poulouse dan sudarsan karena terdapat faktor organisasi yang meliputi dukungan di dalamnya yang berkaitan dengan *supportive work environment* dalam penelitian ini.

B. *Supportive work environment*

1. Pengertian *supportive work environment*

Supportive work environment menurut Taylor (2008) merupakan faktor lingkungan yang lebih spesifik kepada dukungan sosial yang dirasakan oleh seorang karyawan dari lingkungan kerjanya seperti dari rekan kerja atau dari atasan. Sejalan dengan pendapat dari Baldwin dan Ford's dalam Kundu dan Lata (2016) yang mendefinisikan *supportive work environment* sebagai faktor iklim seperti dukungan dari atasan atau rekan kerja serta kendala dan peluang untuk meningkatkan pembelajaran dalam bekerja.

Sedangkan menurut Prieto dan Santana, (2014) *supportive work environment* adalah keadaan ketika karyawan merasa didukung dan didorong oleh lingkungan kerjanya, *supportive work environment* dapat meningkatkan ketertarikan akan pekerjaan dan produktivitas karyawan. Kemudian menurut Kundu dan Lata (2016) mendefinisikan *supportive work environment* sebagai lingkungan kerja dimana rekan kerja dan atasan mendukung dalam proses bekerja agar mengurangi terjadinya konflik dalam perusahaan, lingkungan yang baik akan berdampak positif juga terhadap perusahaan.

Pendapat lain mengenai *supportive work environment* dikemukakan oleh Greenberger, Goldberg, Hamill, O'neil, dan Payne, (1989) bahwa *supportive work environment* adalah dukungan yang diterima oleh karyawan berupa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, serta dukungan formal berupa kebijakan ataupun

fasilitas yang diterima sebagai dukungan untuk memenuhi kesejahteraan di tempat kerja.

Berdasarkan uraian diatas peneliti memaknai pengertian dari *supportive work environment* sebagai suasana lingkungan kerja dimana rekan kerja dan atasan saling mendukung serta kendala dan peluang dalam bekerja agar mengurangi terjadinya konflik dalam perusahaan.

2. Aspek-aspek *supportive work environment*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kundu dan Lata (2016) *supportive work environment* memiliki 4 aspek yaitu sebagai berikut:

- a. *Perceived Climate*, merupakan cara anggota organisasi mempersepsikan lingkungan kerja berdasarkan sikap dan nilai yang ada dalam organisasi.
- b. *Supervisory Relationship*, merupakan hubungan karyawan dengan atasan dalam hal berbagi informasi, penilaian kinerja, pengakuan, kepercayaan, kerjasama dan *feedback* dalam lingkungan kerja.
- c. *Peer Group Interaction*, merupakan hubungan karyawan untuk dapat bekerja sama dalam sebuah tim dan meningkatkan kekompakan antar rekan kerja baik dalam sebuah proyek maupun dalam keseharian.
- d. *Perceived Organizational Support*, merupakan persepsi seseorang kepada seberapa jauh perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja dalam menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Sedangkan menurut (Prieto & Santana, 2014) aspek dari *supportive work environment* adalah *management support* dan *co-workers support*.

- a. *Management Support*, diartikan sebagai dukungan yang didapatkan oleh karyawan dari manajer atau supervisor yang dapat meningkatkan rasa aman dan nyaman karyawan dalam bekerja.
- b. *Co-workers Support*, diartikan sebagai dukungan sosial yang diterima oleh karyawan dari rekan kerja. Dukungan ini dapat berupa berbagi pengalaman, saling memberikan *feedback*, diskusi dan bergaul.

Pendapat lain mengenai *supportive work environment* dikemukakan oleh Greenberger, Goldberg, Hamill, O'neil, dan Payne, (1989) yang melihat *supportive work environment* dari 2 aspek yaitu *formal support* dan *informal support*.

- a. *Formal support*, dukungan formal dalam hal ini yang terdiri dari tunjangan karyawan, seperti bantuan penitipan anak, dan kebijakan atau praktik perusahaan yang mendukung, seperti jam kerja yang fleksibel.
- b. *Informal support*, dukungan informal merupakan dukungan sosial yang diterima karyawan dari rekan kerja atau atasan.

Berdasarkan penjabaran diatas maka dapat disimpulkan jika aspek dari *supportive work environment* adalah *perceived climate*, *supervisory relationship*, *peer group interaction*, *perceived organizational support*, *formal support*, *informal support*, *management support* dan *co-worker support*. Aspek *supportive work environment* dalam penelitian ini menggunakan aspek yang dikemukakan

oleh Kundu dan Lata (2016) yaitu *perceived climate* yang berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap kondisi organisasi berdasarkan sikap dan nilai organisasi tersebut, *supervisory relationship* yang berkaitan dengan dukungan yang diterima karyawan dari supervisor atau atasan, *peer group interaction* yang merupakan hubungan karyawan dengan rekan-rekan kerja baik dalam hal pekerjaan atau dalam keseharian dan *perceived organizational support* dimana karyawan merasa organisasi mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan

C. Hubungan antara *supportive work environment* dengan *work life balance*

Penelitian sebelumnya oleh Russo, Shteigman, dan Carmeli (2015) mengungkapkan bahwa dukungan sosial di dalam dan di luar lingkungan kerja mempermudah karyawan untuk mengelola peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya sehingga dapat meningkatkan *work life balance*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wu, Rusyidi, Claiborne, dan McCarthy (2013) *supervisor support* tidak berpengaruh signifikan pada tingkat *work life balance*, akan tetapi lingkungan kerja yang menyenangkan memiliki peran penting dalam meningkatkan *work life balance*. *Co-worker support* atau dukungan dari rekan kerja berbeda dengan dukungan dari supervisor atau atasan karena rekan kerja bekerja secara lateral dan tidak memiliki hak untuk memerintah. Dukungan dari rekan kerja ini akan meningkatkan persepsi karyawan akan *work life balance* (valcour, dkk dalam Wong, Bandar, & Saili, 2017)

Salah satu faktor dari *work life balance* yang dipaparkan oleh Poulouse dan Sudarsan (2014) yaitu faktor dukungan berkaitan dengan *supportive work environment* dimana dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja merupakan aspek dari *supportive work environment* bersama dengan *organizational support* dan *perceived climate*. *Co-worker support* atau dukungan dari rekan kerja merupakan salah satu faktor penting yang bagi karyawan dalam mengembangkan lingkungan kerja yang penuh perhatian dan membantu menyeimbangkan hal-hal terkait pekerjaan dan di luar pekerjaan (Russo, Shteigman, & Carmeli, 2015)

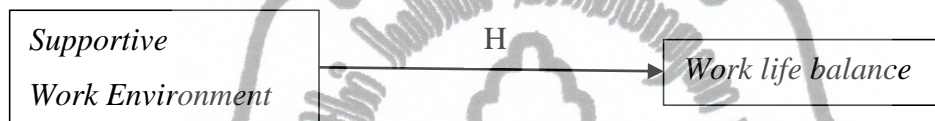
Penelitian lain yang dilakukan oleh Wong, Bandar, dan Saili (2017) mengungkapkan jika *supervisory support*, *co-worker support*, dan *flexible work arrangement* berpengaruh secara positif terhadap *work life balance*, dimana dengan fleksibelnya jam kerja dapat memudahkan seseorang untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga. Sejalan dengan penelitian oleh Astuti (2019) yang mengungkapkan bahwa dukungan atasan dapat membantu karyawan dalam mencapai *work life balance* dan penelitian yang dilakukan Manggaharti dan Noviati (2019) berkaitan dengan dukungan sosial profesional yang didapatkan dari rekan kerja, atasan serta mentor berpengaruh positif terhadap *work life balance* karyawan. Selain dukungan atasan dan rekan kerja, dukungan dari organisasi juga dapat mempengaruhi *work life balance*, hal ini diungkapkan oleh Puspitasari dan Ratnanin (2019) dalam penelitiannya tentang *perceived organizational support* dan *work life balance* yang mendapatkan hasil dimana *perceived organizational support* berpengaruh signifikan secara positif terhadap *work life balance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Greenhaus, Ziegert, dan Allen (2012) menunjukkan hasil dimana *supportive supervisor* (supervisor yang mendukung) dan *spousal support* (dukungan pasangan) berpengaruh signifikan secara positif terhadap *work life balance* karyawan yang berarti semakin tinggi dukungan yang didapatkan dari atasan dan pasangan maka akan semakin tinggi pula tingkat *work life balance* karyawan tersebut. Selanjutnya aspek lain dari *supportive work environment* yaitu *perceived organizational support* atau persepsi karyawan akan dukungan dari organisasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap tingkat *work life balance* karyawan (Puspitasari & Ratnanin, 2019). Kemudian dalam penelitian yang dilakukan oleh (Varias & Seniati, 2018) persepsi terhadap *psychological climate* dalam sebuah organisasi memiliki pengaruh signifikan secara positif terhadap *work life balance* karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan dimana faktor dukungan dapat mempengaruhi *work life balance* dimana dukungan dari rekan kerja, atasan serta organisasi merupakan aspek dari *supportive work environment*. Yang berarti semakin tinggi tingkat *supportive work environment* dalam sebuah organisasi maka akan semakin tinggi juga tingkat *work life balance* karyawan dalam organisasi tersebut.

D. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian berikut adalah menganalisis hubungan antara *supportive work environment* dengan *work life balance*



Gambar 1. Hubungan *Supportive work environment* dengan *Work life balance*

Keterangan :

H: Hubungan antara *Supportive work environment* dengan *Work life balance* pada Karyawan di PT Pelindo Daya Sejahtera Regional Jawa Tengah

E. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori yang dipaparkan di atas, hipotesis dari penelitian ini adalah “Terdapat hubungan antara *supportive work environment* dengan *work life balance* pada karyawan di PT Pelindo Daya Sejahtera Regional Jawa Tengah”