

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Keseimbangan Kehidupan-Kerja ( *Work-Life Balance* )

Dalam bekerja seorang pegawai harus bisa menyeimbangkan waktu ketika bekerja dan waktu sebelum-setelah bekerja. *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Sejalan denganya teori diatas menurut Delecta dalam Ganapathi (2016,p.126) *Work-Life Balance* diartikan sebagai kemampuan seorang individu dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya.

McDonald dan Bradley dalam Pangemanan *et.al* (2017,p.2) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Tingkat kepuasan menjalankan peran ganda dalam individu berkenaan dengan keseimbangan dengan mempertahankan segala aspek dalam kehidupannya.

Berdasarkan pengertian diatas keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya. Selain itu keseimbangan kehidupan kerja merupakan pemenuhan atas tuntutan pekerjaan dengan tidak mengganggu kehidupan lain diluar pekerjaannya atau waktu yang tidak tercampur untuk urusan pekerjaan.

Secara umum berkaitan dengan waktu bekerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, waktu luang dan sebagainya. Seorang

individu harus mampu membagi peran pada kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi karena keseimbangan akan mencapai tingkat kepuasan tersendiri bagi individu tersebut.

### **2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja ( *Work-Life Balance* )**

Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan-kerja menurut Paulose dan Sudarsan (2014:5) sebagai berikut :

#### 1. Gender

Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjundalam dunia kerja.

#### 2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan – kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

#### 3. Dukungan Organisasi

Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan-kerja nya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan-kerja pegawai.

#### 4. Dukungan Keluarga

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan

baik hingga mencai *Work-life Balance*.

#### 5. *Job Stress*

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

### 2.1.2 Keuntungan Menerapkan Program *Work-Life Balance*

Program keseimbangan kehidupan kerja memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan atau organisasi dan bagi pegawai itu sendiri. Berikut ini adalah manfaat yang diterima jika diterapkannya program *Work-Life Balance* menurut Lazar dalam Pangemanan (2017,p.2)

#### A. Bagi Organisasi

1. Mengurangi tingkat absensi dan keterlambatan pegawai.
2. Meningkatkan hasil kerja pegawai.
3. Adanya loyalitan dan komitmen seorang pegawai.
4. Tingginya retensi pelanggan.
5. Berkurangnya Turnover pegawai.

#### B. Bagi Pegawai

1. Meningkatnya kepuasan kerja.
2. Semakin tingginya keamanan kerja (job security).
3. Meningkatkan kontrol terhadap lingkungan kehidupan-kerja.
4. Berkurangnya tingkat stres kerja
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

### 2.1.3 Indikator-Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja ( *Work-Life Balance* )

Indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* menurut McDonald dan Bradley dalam Pangemanan *et al.*,(2017) terdiri dari:

1. Time balance (keseimbangan waktu), Time balance merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
2. Involvement balance (keseimbangan keterlibatan), merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
3. Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan). merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

## 2.2 Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis).

Irham Fahmi (2016,p.214) mendefinisikan bahwa "Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya." Stres kerja sering dialami oleh setiap pegawai dalam menghadapi pekerjaan dan dapat menyebabkan perubahan tingkah laku pada setiap pegawai yang mengalaminya. Kondisi ini tidak selalu memberikan dampak buruk terhadap pegawai dan umumnya stres akan hilang jika kondisi tersebut dapat terlewati.

Menurut King dalam Asih, *et al* (2018,p.2) "Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan

fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*Job Stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai.

### **2.2.1 Faktor Penyebab Stres Kerja**

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut stressor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat. Menurut Luthan dalam Asih, *et al.*, (2018.p/26) faktor-faktor yang menyebabkan stress (*anteseden stress*) antara lain:

1. Stressor ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi.
2. Stressor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarkan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai.
3. Stressor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau

membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.

4. Stressor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Menurut Tewel, *et al.*, (2017:141-144) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

1. Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
  - a. Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
  - b. Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
  - c. Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
2. Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:
  - a. Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.
  - b. Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
  - c. Budaya organisasi.
  - d. Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

Faktor lainnya yang dapat memicu stres kerja pada pegawai adalah sistem pemberlakuan kerja lembur namun tidak dibarengi dengan pemberian insentif. Pegawai yang kerap melakukan

lembur kerja akan rentan mengalami stres kerja dan akan berdampak pada penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki pegawai.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh beberapa stressor, yakni stressor lingkungan, stressor organisasi, dan stressor individu. Stressor lingkungan terjadi akibat adanya perubahan sosial/teknologi, kondisi ekonomi dan keuangan, perbedaan ras dan budaya, serta kondisi tempat tinggal masyarakat. Stressor organisasi terjadi akibat adanya kebijakan organisasi yang tidak sinkron, beban kerja dan target waktu yang tidak sesuai, dan penghargaan yang tidak sebanding dengan kerja keras pegawai. Stressor individu meliputi daya tahan fisik dan psikologis yang lemah, adanya keinginan-keinginan pribadi yang tidak bisa dicapai, tuntutan ekonomi, permasalahan keluarga, dan frustrasi yang diakibatkan dari adanya konflik antar individu.

### **2.1.3 Jenis-Jenis Stres Kerja**

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulus para pegawai untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena pegawai merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten. Berney dan Selye dalam Asih, *et al* (2018:4-5) mengungkapkan ada empat jenis stres:

- a. *Eustress (good stress)*, yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme.

- b. Distress, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.
- c. *Hyperstress*, yaitu stress terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya.
- d. *Hypostress*, yaitu stress yang muncul karena kurangnya stimulasi. Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin.

Menurut Quick dan Quick (dalam Yuliana, *et al.*, 2019:5) stres kerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. *Eustress*, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi
- b. *Distress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja terdiri dari berbagai jenis, yaitu *eustress*, *distress*, *hyperstress*, dan *hypostress*. *Eustress* merupakan jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diinterpretasikan

sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras. *Distress* merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi. *Hyperstress* adalah jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya. *Hypostress* merupakan jenis stres yang dirasakan pegawai akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

#### **2.1.4 Dampak Stres Kerja**

Terdapat stres kerja yang memberi dampak positif kepada pegawai seperti motivasi dan munculnya semangat dan gairah hidup, memiliki rangsangan untuk bekerja keras, dan memiliki keinginan untuk terus mengasah potensi diri. Namun terdapat stres kerja yang berdampak negatif, diantaranya adalah kurangnya kemampuan diri dalam membuat keputusan, meningkatnya rasa cemas dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga pegawai tidak yakin dapat bekerja secara maksimal. Menurut Tawal, *et al.*, (2017,p.145), ada dua dampak dari stres kerja yaitu dampak positif dan dampak negatif.

1. Dampak positif stres kerja, adalah:
  - a. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.
  - b. Memiliki ransangan dan tujuan untuk bekerja lebih keras dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik.

- c. Memiliki kebutuhan berprestasi yang kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target/tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan (*pressure*).
  - d. Memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya.
2. Dampak negatif stres kerja, adalah:
- a. Menurunnya tingkat produktivitas pegawai yang bisa berdampak pada kurangnya keefektifitasan organisasi.
  - b. Penurunan tingkat kepuasan kerja dan tingkat kinerja.
  - c. Sulit untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian, serta hambatan mental.
  - d. Meningkatnya ketidakhadiran dan perputaran pegawai.

Sedangkan Sunyoto dan Burhanuddin (2015:38) mengategorikan dampak atau akibat dari stres kerja menjadi tiga gejala, yaitu:

1. Gejala fisiologis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, meningkatkan tekanan darah, sakit kepala, dan memicu serangan jantung. Salah satu studi menemukan bahwa tuntutan kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres.

2. Gejala psikologis

Salah satu gejala psikologis akibat stres adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Gejala lain dapat berupa kecemasan, kejenuhan, ketegangan, kesal, dan sikap yang menunda-nunda pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tuntutan berlebihan dan saling bertentangan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tidak jelas dapat menimbulkan stres dan ketidakpuasan.

### 3. Gejala perilaku

Individu yang mengalami stres cenderung akan mengalami perubahan produktivitas, kemangkiran, perputaran karyawan, di samping perubahan dalam kebiasaan makan, merokok, mengonsumsi alkohol, bicara gagap, kegelisahan/*anxiety*, dan tidur tidak teratur.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa stres kerja bisa berdampak positif dan negatif terhadap kinerja pegawai. Dampak positifnya yaitu pegawai merasa terpacu dan tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan menyimpulkan tugas yang ada sebagai tantangan dan bukan tekanan, dampak negatifnya yaitu penurunan produktivitas dan kinerja. Namun semua itu tergantung kepada kemampuan individu dalam mengelola kemampuan emosionalnya ketika mereka dihadapkan oleh stres kerja yang tidak dapat dihindari.

#### 2.1.5 Cara Mengatasi Stres Kerja

Stres kerja merupakan hal yang tidak dapat dihindari, namun pegawai dapat mengatasi setiap permasalahan yang ada tanpa memperoleh dampak yang negatif. Pegawai yang mampu bekerja secara efektif dan efisien akan dapat memecahkan setiap stres kerja yang dihadapi dan akan memiliki kemampuan dalam menangani masalah-masalah baru yang akan muncul di kemudian hari.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015,p.40) pendekatan individual yang dapat dilakukan untuk mengelola stres meliputi beberapa penerapan seperti :

- a. Penerapan teknik manajemen waktu yang dapat membantu seseorang untuk mengatasi ketegangan akibat tuntutan tugas atau pekerjaan secara lebih baik.

- b. Olahraga, seperti renang, bersepeda, berjalan kaki, dan aerobik merupakan bentuk-bentuk latihan fisik yang direkomendasikan oleh dokter untuk mengatasi tingkat stres yang berlebihan.
- c. Relaksasi untuk mengurangi ketegangan, seperti meditasi dan *biofeedback*/teknik pengendalian fisiologis.
- d. Memperluas jaringan dukungan. Ketika tingkat stres terlalu tinggi, seseorang dapat mengajak bicara dengan teman, keluarga, atau rekan kerja mereka.

Sementara itu pendekatan organisasional yang dapat dilakukan untuk mengelola stres meliputi seleksi dan penempatan kerja yang lebih baik, pelatihan, penetapan tujuan yang realistis, desain ulang pekerjaan, meningkatkan keterlibatan pegawai, perbaikan komunikasi organisasi, penawaran cuti panjang, dan menyelenggarakan program-program kesejahteraan pegawai.

### **2.1.7 Indikator Stres Kerja**

Dunia pekerjaan dan kehidupan yang penuh dengan tuntutan dan tekanan dapat menyebabkan seseorang mengalami stres. Beberapa indikator stres kerja yang mungkin dapat dialami oleh pegawai diantaranya adalah tuntutan pekerjaan yang sering memaksa pegawai bekerja diluar dari kemampuannya, adanya pencapaian-pencapaian yang belum diraih oleh pegawai, persaingan yang ketat, beban pekerjaan yang terlalu berat, dan lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat memicu stres kerja pada pegawai.

Indikator stres kerja menurut Robbins dalam Jafar, (2018.p.14-15) adalah sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, dan tata kerja letak fisik
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain
4. Struktur organisasi, gambaran intansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Stres kerja dapat mempengaruhi keadaan fisik dan psikologis seseorang. Hal ini dapat membuat seseorang menjadi cemas, mudah marah, kehilangan semangat bekerja yang dapat menghambat kreativitasnya.

### **2.3 Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)**

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* adalah komitmen emosional yang dimiliki karyawan pada organisasi dan tujuan organisasi. Robbins (2009,p.103) mengatakan *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Karyawan dalam bekerja akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun emosional selama menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dan terikat dengan perusahaan menjadi salah satu faktor dari keberhasilan perusahaan jika perusahaan mampu mengelola *employee engagement* (keterikatan karyawan) dengan baik dan

konsisten.

Keterikatan (*engagement*) karyawan dianggap sebagai energi dan motivasi positif yang dimiliki karyawan sehingga membantu perusahaan untuk mencapai tujuan (Schiemann, 2011,p.30). Akbar, dalam Rustono dan Akbari, (2015,p.1173) menambahkan bahwa *employee engagement* (keterikatan karyawan) dapat dihubungkan dengan kesuksesan dan beragam konsekuensi bisnis yang lebih besar seperti karyawan lebih gigih dalam berupaya, kinerja yang lebih baik, kualitas yang lebih tinggi dan menurunnya tingkat *turnover* karyawan. Jika keterikatan (*engagement*) dihubungkan dengan konsekuensi dari masing-masing karyawan maka dapat menurunkan tingkat stres dan konflik, kesehatan lebih baik dan kepuasan kerja menjadi lebih besar.

*Employee engagement* (keterikatan karyawan) merupakan komitmen emosional dari karyawan untuk perusahaan atau organisasi dan tujuannya sehingga dapat memberikan asumsi bahwa karyawan merasa peduli dengan pekerjaan dan tanggung jawab pada perusahaan. Karyawan saat bekerja tidak hanya mementingkan gaji maupun promosi jabatan melainkan bekerja atas tujuan organisasi Kruse (2012,p.698). Siddhanta dan Roy (2010,p.171) menyatakan bahwa "*employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan profitabilitas" maka kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang dapat menciptakan tingginya *employee engagement* (keterikatan karyawan). Beberapa riset dari peneliti juga mengatakan adanya hubungan positif dari *employee engagement* dengan perusahaan atau organisasi yang dapat mengarah pada profitabilitas dan kinerja menjadi lebih baik Choo et al,(2011,p.32).

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* dapat dikatakan sebagai suatu kondisi atau keadaan dari seorang karyawan yang memiliki rasa keterikatan, kesediaan karyawan maupun perasaan sukarela untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki sehingga memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk mementingkan gaji dan promosi jabatan yang diberikan perusahaan, akan tetapi karyawan yang merasa terikat akan bekerja berdasarkan tujuan organisasi atau perusahaan.

### 2.3.1 Tipe Keterikatan Karyawan (*employee engagement*)

Menurut Gallup *the Consulting Organization* ([www.businessjournal.gallup.com](http://www.businessjournal.gallup.com)) membagi 3 tipe *employee engagement* berdasarkan tingkat *engagement*, yakni diantaranya :

1. *Engaged*

Karyawan dikatakan terikat ketika mereka bekerja dengan kemampuan dan keahlian serta merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan. Karyawan yang terikat cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga bersedia untuk mengembangkan kemampuan secara maksimal agar perusahaan berkembang.

2. *Not Engaged*

Karyawan dikatakan "*not engaged*" ketika pada saat bekerja hanya menghadirkan fisiknya sedangkan pikirannya tidak berfokus pada pekerjaan. Karyawan hanya mengerjakan tugas sesuai dengan porsi dengan apa yang dibayar perusahaan dan bekerja selalu menunggu perintah dari atasan serta cenderung merasa tidak memiliki energi saat bekerja.

3. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat sehingga lebih berani menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan pada pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja karyawan berbeda dengan karyawan yang terikat.

### 2.3.2 Indikator Keterikatan Karyawan (*employee engagement*)

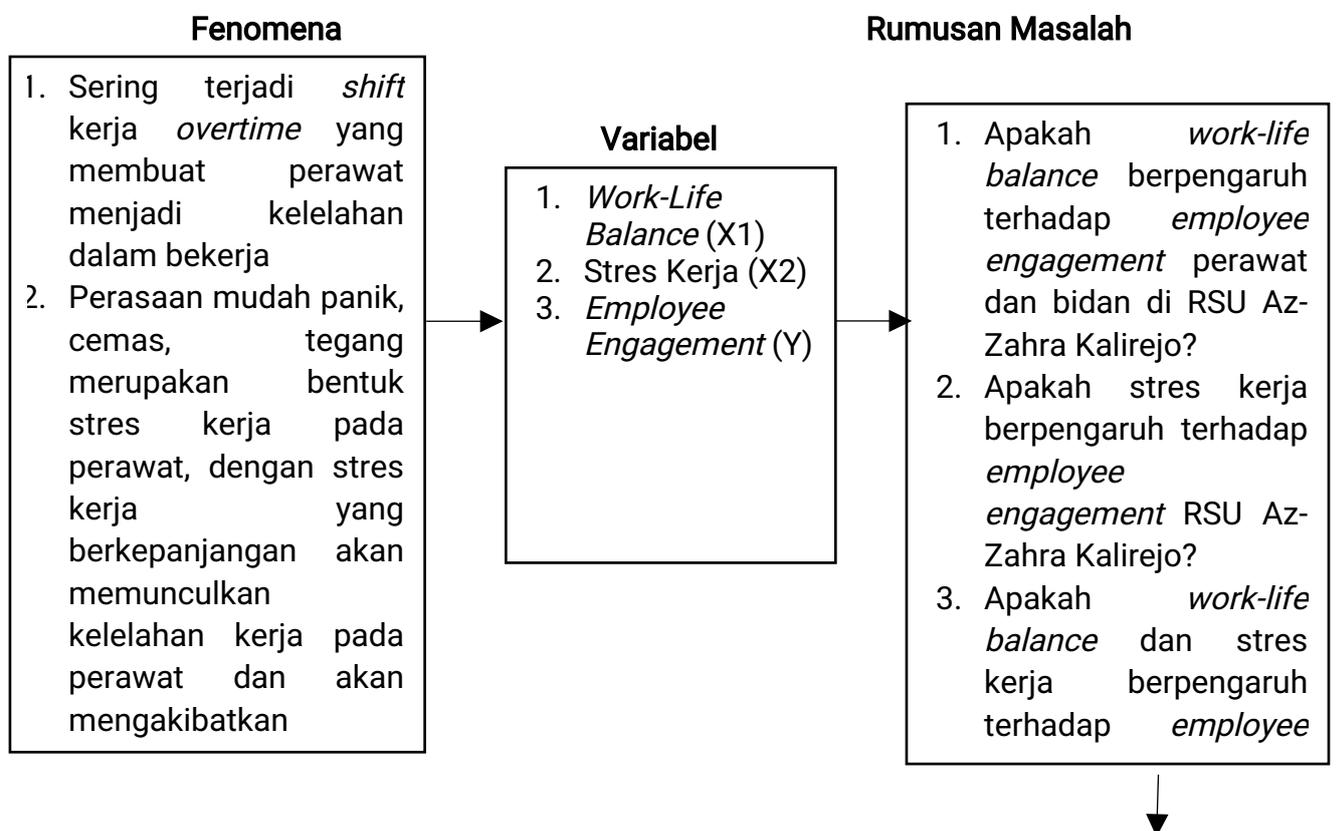
Menurut Gibbons 2008 *employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah upaya diskresi dalam pekerjaannya. Ada tiga indikator *employee engagement* yang dikemukakan oleh Luthans (2016,p.27) yaitu:

1. Semangat (*Vigor*) ditandai dengan adanya tingkat energi tinggi dan ketahanan mental ketika bekerja, rasa kegembiraan, kesediaan untuk melakukan upaya dalam pekerjaannya, tidak mudah lelah, dan memiliki keteguhan serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan.
2. Dedikasi (*Dedication*), mengacu pada keterikatan yang kuat dalam bekerja, ditandai dengan antusiasme dan kebanggaan seseorang pada pekerjaannya, adanya perasaan terinspirasi dan tertantang akan hal tersebut.
3. Penghayatan (*Absorption*), ditandai dengan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Hal ini mengacu pada keadaan menyenangkan dalam bekerja dan merasa benar-benar terlarut didalam pekerjaan mereka. Oleh sebab itu, tidak heran jika dengan penghayatan tinggi yang dimiliki oleh karyawan, mereka akan merasa bahwa waktu terasa cepat berlalu ketika mereka melakukan pekerjaannya.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
1.	Dwi Putri Larasati (2018)	judul Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Pada Generasi Milenial PT Senwell Indonesia Cabang Banjarmasin	Berdasarkan hasil analisis uji t pada variabel <i>work-life balance</i> (X1), menghasilkan kesimpulan bahwa H1 diterima. H1 diterima memiliki arti bahwa <i>work-life balance</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee Engagement</i>
2	Dina Rahmawati (2018)	Hubungan Antara Work-Life Balance Terhadap Komitmen Afektif Pada Dosen Perempuan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta”	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> perawat dan bidan. Berdasarkan data dari hasil penyebaran kuesioner,
3.	Putu Agus Yoga Ariawan (2018)	“Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PBF PT Banyumas Denpasar”	Hasil ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya stres kerja yang dialami oleh perawat dan bidan tidak berpengaruh terhadap tinggi atau rendahnya <i>employee engagement</i> . Namun, meskipun tingkat stres kerja yang dimiliki perawat dan bidan tergolong sedang atau tidak berpengaruh signifikan.
4.	Nadia Hasanati 2018	The Effects of Work – Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation	There was a significant relationship between WLB and employee engagement with a number of significance values of 0.006. Significant relationships were characterized by a significance value smaller than 0.005. in the t test, the number 2,891 and tabel were 1,989.

## 2.5 Kerangka Pemikiran



**Metode Analisis**

## Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda
2. Uji Hipotesis  
Jji t  
Jji F

**Umpan Balik**

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Engagement* di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah.
2. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap *Employee Engagement* di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Work-life Balance* dan Stress Kerja terhadap "" di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah.

**2.5 Gambar Kerangka Pemikiran**

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.

### 1. *Work-life Balance* Berpengaruh Terhadap *Employee Engagement* Di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah

Secara umum berkaitan dengan waktu bekerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, waktu luang dan sebagainya. Seorang individu harus mampu membagi peran pada kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi karena keseimbangan akan mencapai tingkat kepuasan tersendiri bagi individu tersebut. Menurut Delecta dalam Ganapathi (2016,p.126) *Work-Life Balance* diartikan sebagai kemampuan seorang individu dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya.

H1 : *Work-life Balance* (X1) berpengaruh terhadap *Employee Engagement*

Karyawan Bagian Produksi (Y)

### 2. Stres Kerja Berpengaruh Terhadap *Employee Engagement* Di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis). Irham Fahmi (2016,p.214) mendefinisikan bahwa "Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya.

H2 : Stres Kerja (X2) berpengaruh terhadap *Employee Engagement*

Karyawan Bagian Produksi (Y)

### **3. *Work-life Balance* Dan Stres Kerja Berpengaruh Terhadap *Employee Engagement* Di RSUD Az-Zahra Kalirejo, Kab. Lampung Tengah.**

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* adalah komitmen emosional yang dimiliki karyawan pada organisasi dan tujuan organisasi. Robbins (2009,p.103) mengatakan *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Karyawan dalam bekerja akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun emosional selama menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dan terikat dengan perusahaan menjadi salah satu faktor dari keberhasilan perusahaan jika perusahaan mampu mengelola *employee engagement* (keterikatan karyawan) dengan baik dan konsisten.

H3 : *Work-life Balance* (X1) dan Stres Kerja (X2) berpengaruh terhadap *Employee Engagement* Karyawan Bagian Produksi (Y)