

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Dalam dunia modern yang serba cepat dan kompetitif, individu (personal) seringkali dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang meningkat seiring dengan kebutuhan akan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang memadai. Teori Pertukaran Sosial yang lebih menekankan bahwa interaksi sosial, termasuk hubungan dengan tempat kerja, dapat dipandang sebagai proses pertukaran di mana individu memberikan upaya, waktu, dan energi mereka dalam harapan mendapatkan manfaat atau imbalan tertentu. Dalam konteks *Work-Life Balance*, individu berusaha untuk mencapai keseimbangan yang tepat antara investasi yang mereka berikan pada pekerjaan dan imbalan yang mereka terima dalam kehidupan pribadi mereka. Namun, ketika pertukaran ini menjadi tidak seimbang, dan lebih banyak sumber daya dialokasikan untuk pekerjaan daripada kehidupan pribadi, risiko *Burnout* dapat meningkat secara signifikan.

Oleh karena itu, melalui Teori Pertukaran Sosial, kita dapat menggali lebih dalam bagaimana interaksi antara individu dan tempat kerja berkontribusi terhadap *Work-Life Balance* yang sehat atau sebaliknya, memicu *Burnout* yang merugikan.

Ahli seperti George C. Homans (1950) dan Peter M. Blau (1964) telah berkontribusi dalam merumuskan dan mengembangkan teori ini, memperkuat

pemahaman kita tentang bagaimana individu memandang interaksi sosial sebagai proses pertukaran yang melibatkan perhitungan rasional mengenai investasi dan imbalan.

Teori Pertukaran Sosial juga memiliki relevansi yang signifikan dengan kinerja pegawai dalam konteks *Work-Life Balance* dan *Burnout*. Ketika individu dapat mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi. Menurut teori ini, ketika mereka merasa bahwa investasi mereka dalam pekerjaan diikuti dengan imbalan yang memadai, mereka lebih cenderung untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik dapat menciptakan perasaan kesejahteraan dan motivasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Namun, sebaliknya, jika individu mengalami ketidakseimbangan yang kronis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, risiko *Burnout* meningkat. *Burnout* dapat mengakibatkan penurunan kinerja pegawai karena gejala seperti kelelahan fisik, kehilangan motivasi, dan perasaan putus asa dapat menghambat kemampuan mereka untuk berkinerja dengan optimal. Dalam hal ini, Teori Pertukaran Sosial juga dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana perasaan ketidakseimbangan ini dapat mengganggu kinerja pegawai, karena mereka mungkin merasa bahwa investasi yang mereka berikan tidak diimbangi dengan manfaat yang memadai.

Work-Life Balance yang seimbang memainkan peran kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja individu di lingkungan kerja. Ketika pekerja dapat mengalokasikan waktu dan perhatian mereka dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasa lebih puas. Pemahaman dan implementasi *Work-Life Balance* yang baik menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa bahwa upaya mereka di tempat kerja diimbangi dengan waktu yang berkualitas bersama keluarga, kesempatan untuk merawat kesehatan fisik dan mental mereka, serta waktu untuk mengejar minat dan kegiatan rekreasi. Dalam kerangka Teori Pertukaran Sosial, kepuasan kerja yang tinggi dihasilkan dari persepsi bahwa investasi yang mereka berikan dalam pekerjaan diikuti dengan manfaat yang memadai, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Selanjutnya, kepuasan kerja juga dapat berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan kinerja pegawai. Individu yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung termotivasi, memiliki tingkat kinerja yang lebih baik, dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memicu motivasi intrinsik, yang berperan sebagai pendorong yang kuat untuk kinerja yang lebih baik. Namun, ketika *Work-Life Balance* terganggu dan risiko *Burnout* meningkat, hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja. *Burnout* dapat memicu kekecewaan, kelelahan, dan perasaan putus asa yang mempengaruhi sikap dan persepsi pegawai terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian, pemahaman tentang bagaimana *Work-Life*

Balance, kepuasan kerja, dan *Burnout* saling terkait adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja yang optimal.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi pegawai sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *Work-Life Balance* dan mencegah *Burnout*, organisasi dapat mengharapkan peningkatan dalam produktivitas, motivasi, dan kinerja pegawai secara keseluruhan. Ini merupakan investasi jangka panjang yang akan membantu mempertahankan dan meningkatkan kualitas tenaga kerja mereka.

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2017), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup hal-hal berikut:

1. Memberikan pertimbangan kepada manajemen dalam merumuskan kebijakan SDM guna memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang memiliki motivasi tinggi dan kinerja yang optimal, serta mampu menghadapi perubahan dan memenuhi tanggung jawab pekerjaan secara etis.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang bertujuan memungkinkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, terutama yang berkaitan dengan implikasi SDM. MSDM berperan aktif dalam merumuskan strategi yang mempertimbangkan faktor manusia untuk mendukung keberhasilan organisasi.

4. Memberikan dukungan dan menciptakan kondisi yang membantu manajer lini dalam mencapai tujuan mereka. MSDM berperan sebagai mitra strategis bagi manajer dalam mengelola dan memotivasi tim kerja mereka.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk memastikan bahwa konflik atau masalah antarpersonil tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi. MSDM berperan sebagai mediator dan fasilitator dalam menyelesaikan masalah antarpersonil.
6. Menyediakan sarana komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi. MSDM berperan dalam membangun dan memelihara saluran komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, sehingga terjalin hubungan yang harmonis dan saling memahami.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai-nilai dalam pengelolaan SDM. MSDM memastikan bahwa kebijakan dan praktik SDM selaras dengan nilai-nilai dan norma organisasi, serta memelihara integritas dan etika kerja di seluruh organisasi.

2.3.1 Work-Life Balance

Work-Life Balance dapat dijelaskan berdasarkan beberapa pandangan. Menurut Fisher dan rekan-rekannya (2009), ini adalah usaha individu untuk mencapai keseimbangan antara dua atau lebih peran yang mereka jalani. Greenhaus dan rekan-rekannya (2003) mendefinisikannya sebagai sejauh mana seseorang terlibat secara bersama-sama dalam pekerjaan dan keluarga, serta merasa puas dengan kedua peran tersebut.

Sementara menurut Lockwood (2003), *Work-Life Balance* adalah kondisi di mana tuntutan dari pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang berada dalam keseimbangan yang sejajar. Bagi pekerja, hal ini melibatkan pengaturan tugas-tugas kerja dan tanggung jawab keluarga secara bijaksana. Namun, dari perspektif perusahaan, *Work-Life Balance* merupakan sebuah tantangan dalam membentuk budaya perusahaan yang mendukung keseimbangan ini, sehingga pekerja dapat fokus pada pekerjaan mereka saat berada di tempat kerja.

Fisher (2001) menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* terdiri dari empat komponen utama:

- a. Waktu: Ini melibatkan seberapa banyak dan seberapa baik waktu yang digunakan saat bekerja dibandingkan dengan waktu yang digunakan untuk aktivitas di luar pekerjaan, seperti waktu bersama keluarga, sosial, dan pribadi.
- b. Perilaku: Komponen ini mencakup tindakan yang diambil oleh individu untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu tentang kemampuan mereka untuk mencapai tujuan dalam pekerjaan dan tujuan pribadi mereka.
- c. Ketegangan (*strain*): Komponen ketegangan meliputi berbagai hal seperti kecemasan, tekanan, kehilangan waktu untuk aktivitas pribadi yang penting, dan kesulitan untuk mempertahankan fokus.
- d. Energi: Komponen energi digunakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manusia memiliki sumber daya energi yang terbatas,

sehingga kekurangan energi dalam aktivitas dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi.

Fisher dan rekan-rekannya (2009) kemudian membagi *Work-Life Balance* menjadi empat aspek utama, yaitu:

- a. *Work Interference With Personal Life (WIPL)*: Dimensi ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Gangguan ini dapat memiliki dampak negatif pada kehidupan individu, yang menandakan rendahnya tingkat *Work-Life Balance*. Sebagai contoh, bekerja berlebihan dapat membuat seseorang kesulitan mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.
- b. *Personal Life Interference Work (PLIW)*: Dimensi ini mengungkapkan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat mengganggu kinerja dalam pekerjaan. Misalnya, jika seseorang menghadapi masalah pribadi, hal tersebut dapat berdampak negatif pada kinerja mereka saat bekerja.
- c. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*: Dimensi ini mencerminkan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerja mereka dalam pekerjaan. Sebagai contoh, jika seseorang merasa bahagia dalam kehidupan pribadi mereka, hal ini dapat berdampak positif pada suasana hati dan kinerja mereka dalam pekerjaan.
- d. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*: Dimensi ini menggambarkan sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan seseorang. Sebagai contoh, jika seseorang mengembangkan keterampilan saat bekerja yang dapat mereka manfaatkan dalam kehidupan sehari-hari mereka.

Faktor-faktor yang memengaruhi *Work-Life Balance* seseorang, seperti yang dijelaskan oleh Schabracq dan rekan-rekannya (2003), dapat diringkas sebagai berikut:

- a. Karakteristik Kepribadian: Karakteristik ini berdampak pada kehidupan kerja dan di luar pekerjaan, dengan adanya hubungan antara jenis ikatan (*attachment*) yang dimiliki oleh individu sejak kecil dengan *Work-Life Balance*. Individu yang memiliki ikatan yang aman (*secure attachment*) cenderung mengalami dampak positif dalam keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya dibandingkan dengan individu yang memiliki ikatan yang tidak aman (*insecure attachment*).
- b. Karakteristik Keluarga: Aspek ini menjadi faktor penting yang dapat menentukan apakah konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan muncul atau tidak. Misalnya, konflik peran dan ambiguitas peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti konflik dalam peran dan ambiguitas dalam peran dalam keluarga, dapat mempengaruhi *Work-Life Balance*.
- c. Karakteristik Pekerjaan: Ini mencakup pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja, yang dapat memicu konflik baik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi.
- d. Sikap: Sikap mencakup evaluasi individu terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial, yang terdiri dari tiga komponen: pengetahuan, perasaan-perasaan, dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap individu masing-masing merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *Work-Life Balance*.

2.4.1 Burnout

Maslach (1981) mengartikan *Burnout* sebagai keadaan di mana seseorang mengalami kelelahan fisik, sikap sinis, kelelahan mental, penurunan kemampuan dalam menyelesaikan masalah, dan kelelahan emosional yang timbul akibat stres yang berlangsung dalam jangka waktu yang panjang.

Sementara itu, Perrewé dan rekan-rekannya (Sahrah, 2017) menjelaskan bahwa *Burnout* adalah keadaan kelelahan kerja yang dialami oleh perawat, disebabkan oleh faktor-faktor personal, keluarga, dan lingkungan kerja. Menurut Greenberg (2002), *Burnout* merupakan respons terhadap stres kerja yang dapat memiliki dampak psikologis, psikofisiologis, dan perilaku yang merugikan. *Burnout* adalah kondisi yang kompleks yang dapat tercermin dalam reaksi psikologis, pemikiran, fisik, dan perilaku terhadap pekerjaan, sehingga dapat merugikan.

Penggunaan tes psikologi untuk mengidentifikasi gejala *Burnout* pada karyawan di berbagai bidang pekerjaan sangat penting guna menjaga kesejahteraan emosional, produktivitas kerja, dan kesehatan mental mereka. Salah satu alat yang digunakan adalah Maslach *Burnout* Inventory-Human Services Survey (MBI-HSS), sebuah skala untuk mengukur tingkat *Burnout* yang dikembangkan oleh Maslach pada tahun 1981. Skala ini telah terbukti validitas dan reliabilitasnya (Horn et al., 1998). MBI ini terbagi menjadi tiga dimensi utama, yakni kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pencapaian pribadi. individu maupun organisasi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Maslach (1981), yang menyebutkan bahwa *Burnout* memiliki tiga aspek utama:

- a. Kelelahan Emosional (*Emosional Exhaustion*): Kelelahan emosional adalah kondisi di mana sumber-sumber emosional dalam diri individu habis terkuras. Hal ini ditandai dengan perasaan frustrasi, putus asa, kesedihan, kejenuhan, mudah tersinggung, sering marah tanpa alasan, kelelahan yang berlebihan, tekanan mental, dan merasa terperangkap dalam pekerjaan.
- b. Depersonalisasi (*Depersonalization*): Depersonalisasi adalah kecenderungan individu untuk menjauhi interaksi sosial dengan lingkungan sekitarnya. Individu yang mengalami depersonalisasi cenderung bersikap sinis, apatis, kehilangan empati, acuh tak acuh terhadap lingkungan dan orang-orang di sekitarnya. Dimensi ini secara khusus menggambarkan *Burnout* dalam konteks pekerjaan di bidang pelayanan kemanusiaan (*human service*).
- c. Penurunan Pencapaian Prestasi Pribadi (*Low Personal Accomplishment*): Penurunan pencapaian prestasi pribadi adalah kecenderungan individu untuk menilai kinerjanya secara negatif. Individu yang merasa rendah diri seringkali mengalami ketidakpuasan terhadap hasil kerjanya sendiri dan merasa bahwa mereka tidak pernah berkontribusi dengan bermanfaat bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain.

Sementara itu faktor-faktor yang berkontribusi pada terjadinya *Burnout* sesuai dengan penjelasan Maslach, Schfauli, dan Leiter (2001) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Faktor Situasional: Faktor ini terbagi menjadi karakteristik pekerjaan, jenis pekerjaan, dan karakteristik organisasi. Karakteristik pekerjaan mencakup elemen-elemen yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri, seperti tugas-tugas yang harus dijalankan dan tingkat tanggung jawab. Jenis pekerjaan berkaitan dengan jenis industri atau sektor tempat individu bekerja. Sementara karakteristik organisasi mencakup faktor-faktor seperti budaya kerja, kebijakan perusahaan, dan suasana kerja.
- b. Faktor Individual: Faktor ini melibatkan aspek-aspek seperti demografi, yang mencakup usia, jenis kelamin, dan masa kerja seseorang. Selain itu, karakteristik kepribadian individu dan sikap mereka terhadap pekerjaan juga dapat memainkan peran penting dalam mengidentifikasi risiko *Burnout*.

2.5.1 Kepuasan Kerja

Handoko (2008) mengemukakan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pandangan seseorang atas pekerjaan mereka. Selain itu, Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya.

Pekerjaan tersebut menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kali kurang ideal, dan hal serupa lainnya. Teori lain yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menunjang pegawai mengenai pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Aspek-aspek yang terkait pekerjaan terhadap perasaan adalah upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai

lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Di sisi lain, aspek yang terkait kondisi diri terhadap perasaan antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepuasan kerja adalah penilaian (assessment) mengenai puas atau tidaknya seorang pegawai terhadap pekerjaannya.

Menurut Hariandja (2000), kepuasan kerja adalah penilaian individu terhadap berbagai aspek dan tugas dalam pekerjaannya, yang bisa bersifat positif maupun negatif. Tingkat kepuasan akan meningkat jika pekerjaan tersebut cocok dengan preferensi individu dan memiliki banyak dimensi yang sesuai dengan keinginan mereka. Robbins dan Judge (2013) mengidentifikasi lima dimensi kepuasan kerja, yakni dimensi pekerjaan itu sendiri, kompensasi finansial, peluang promosi, kepemimpinan, dan hubungan dengan rekan kerja dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Luthans (2002, 2005), pekerjaan itu sendiri adalah saat pegawai menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja terjadi saat keterampilan pegawai sesuai dengan keinginan mereka terhadap pekerjaan dan ada kebebasan dalam melaksanakannya. Luthans (2005) mengidentifikasi tiga dimensi pekerjaan itu sendiri:

- a. Perasaan: Pegawai merasa pekerjaan mereka bernilai dan penting, mendorong mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh.

- b. Tanggung jawab: Pegawai merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, mencurahkan kemampuan untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
- c. Pengetahuan terhadap hasil - Umpan Balik: Umpan balik memberikan pegawai informasi tentang keberhasilan pekerjaan mereka, diperoleh dari pekerjaan itu sendiri dan dari atasan atau rekan kerja.

2. Rekan Kerja

Pegawai memiliki dua peran, sebagai makhluk hidup dan makhluk sosial, yang mengharuskan mereka berinteraksi dengan lingkungan sekitar (Setiadi et al., 2007). Rekan kerja, yang memiliki kemampuan dan dukungan dalam pekerjaan, memengaruhi kepuasan kerja dalam tim (Suciadi dan Wijaya, 2017). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja oleh rekan kerja termasuk kompetisi yang sehat, saling menghormati, kerjasama dalam menyelesaikan masalah, dan menciptakan suasana kekeluargaan (Sudriamunawar, 2006).

3. Promosi Jabatan

Promosi adalah kenaikan posisi kerja dan kompensasi yang biasanya terjadi ketika seorang pegawai naik ke hierarki yang lebih tinggi dalam organisasi (Malik et al., 2012). Hasibuan (2007) menggambarkan promosi sebagai perpindahan pegawai dalam organisasi yang membawa lebih banyak wewenang, tanggung jawab, hak, status, dan pendapatan. Kesempatan promosi memberikan pegawai pengakuan atas prestasinya dan memungkinkan pertumbuhan dalam tanggung

jawab dan status sosial, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja (Dipboye, Smith, & Howell, 1994).

Indikator-indikator promosi jabatan (Handoko, 2012) mencakup:

- a. Pengalaman: Promosi sering didasarkan pada pengalaman kerja yang panjang, di mana pegawai yang telah bekerja lama memiliki prioritas dalam kesempatan promosi. Pengalaman ini membantu pengembangan keterampilan dan produktivitas pegawai.
- b. Kecakapan: Kecakapan merujuk pada kemahiran dan keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang memadai dalam pekerjaan. Ini mencakup pengetahuan teknis, keterampilan praktis, dan pemahaman dalam menyelaraskan elemen-elemen yang terlibat dalam manajemen.
- c. Kombinasi Kecakapan dan Pengalaman: Faktor-faktor seperti pengalaman kerja yang panjang, ijazah pendidikan formal, dan hasil ujian kenaikan golongan dapat digunakan sebagai kombinasi kriteria untuk promosi.

4. Kepemimpinan

Pemimpin berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi dengan memengaruhi perilaku bawahan agar bekerja sama dan produktif (Hasibuan, 2000). Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin yang memengaruhi anggotanya (Ardana et al., 2012). Hersey dan Blanchard (1982) menggambarkan gaya kepemimpinan sebagai cara pemimpin mengkoordinasikan aktivitas anggota

timnya (Skansi, 2000). Gaya kepemimpinan memengaruhi pekerjaan anggota tim dan kesuksesan organisasi (Skansi, 2000).

Peran pemimpin dalam organisasi meliputi peran interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan (Siagian, 2002). Peran interpersonal mencakup motivasi dan arahan kepada bawahan. Peran informasional melibatkan pemimpin sebagai pemberi, penerima, dan analisis informasi. Peran pengambil keputusan mengharuskan pemimpin untuk membuat kebijakan.

Kepemimpinan diukur dengan empat indikator, yaitu kemampuan memberitahu anggota tentang pekerjaan (Telling), kemampuan menjual ide (Selling), kemampuan berpartisipasi dengan anggota (Participating), dan kemampuan mendelegasikan tugas kepada anggota (Delegating) (Wirjana dan Supardo, 2005).

5. Kompensasi

Kompensasi, menurut Hasibuan (2010), adalah semua imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai penghargaan atas jasa mereka, baik dalam bentuk uang maupun barang. Handoko (2012) mengatakan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima pegawai sebagai pengganti kerja mereka.

Panggabean (2004) mengukur dimensi kompensasi dengan indikator berikut:

- a. Gaji: Imbalan finansial yang dibayarkan secara teratur kepada pegawai. Gaji dianggap sebagai penghargaan paling penting dalam organisasi (Harder, 1992).

- b. Insentif: Imbalan langsung untuk pegawai yang melebihi standar kinerja yang ditetapkan. Pegawai produktif lebih suka menerima imbalan berdasarkan hasil kerja.
- c. Tunjangan: Uang atau barang yang mendukung pekerjaan sebagai tambahan pendapatan di luar gaji. Tunjangan melengkapi gaji pokok dan bersifat tertentu (Suciadi dan Wijaya, 2017).

2.6.1 Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja seseorang berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu (Hasibuan, 2012). Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi, dengan mematuhi hukum, moral, dan etika. Kinerja digunakan untuk mengukur keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, yang dapat dipengaruhi oleh perbedaan dalam tugas dan tanggung jawab mereka.

Dessler (2015) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap kinerja seorang pegawai berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan. Evita, Muizu, & Atmojo (2017) mendefinisikan penilaian kinerja pegawai sebagai serangkaian evaluasi sistematis terhadap performa pegawai, dengan membandingkan kinerja aktual dengan standar yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan, dan memberikan umpan balik untuk pengembangan pegawai. Karena itu, penilaian kinerja memiliki nilai penting baik bagi pegawai maupun perusahaan.

Koopmans et al. (2011) dalam penelitiannya tentang pengembangan pengukuran kinerja individu menyimpulkan bahwa *Individual Working Performance* (IWP) dapat diukur melalui tiga dimensi, yaitu:

- a. Kinerja Tugas (*Task Performance*): Kemampuan individu untuk menjalankan tugas utama yang telah ditugaskan, termasuk perencanaan, manajemen kinerja, orientasi pada hasil, penentuan prioritas, dan efisiensi dalam penggunaan waktu.
- b. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*): Perilaku positif yang mendukung iklim kerja dalam organisasi, seperti komitmen, tanggung jawab, kemampuan kolaborasi, komunikasi, kreativitas, inisiatif, metode kerja, keterbukaan terhadap masukan, dan peduli akan kualitas.
- c. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*): Perilaku negatif yang bertentangan dengan budaya kerja, seperti ketidakefisienan, keluhan, kerja sembarangan, kurang peduli akan hasil pekerjaan, dan konflik.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
1	Pangemanan, Pio, & Tumbel (2017)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-Life Balance</i> secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. <i>Burnout</i> memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, namun tidak signifikan secara statistik. 3. Secara simultan, <i>Work-Life Balance</i> dan faktor-faktor lainnya secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variable mediasi. 2. Penelitian ini memberikan wawasan yang lebih spesifik terkait pengaruh <i>work-life balance</i> dan <i>Burnout</i> pada kepuasan kerja 3. Penelitian terdahulu menggunakan sampel yang relatif cukup kecil
2	Arrozak (2020)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Mitra Jaya Company Malang	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Mitra Jaya Company Malang. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu hanya di kantor CV Mitra Jaya Company sementara hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi lebih besar terhadap pengembangan kebijakan dan strategi pembangunan di tingkat provinsi dan satuan kerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
				<p>2. <i>Work-Life Balance</i> secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Mitra Jaya Company Malang.</p> <p>3. <i>Burnout</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Mitra Jaya Company Malang.</p>	<p>2. Memberikan rekomendasi untuk meningkatkan manajemen SDM dan strategi pengembangan pegawai</p>
3	Yuki T (2021)	<p>Pengaruh <i>Burnout</i> Dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Boven Digoel</p>	<p>Penelitian Kuantitatif</p>	<p>1. <i>Burnout</i> tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja Pegawai RSUD Boven Digoel.</p> <p>2. <i>Work-Life Balance</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja Pegawai RSUD Boven Digoel.</p> <p>3. <i>Burnout</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai RSUD Boven Digoel.</p> <p>4. <i>Work-Life Balance</i> tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai RSUD Boven Digoel.</p>	<p>1. Memberikan pemahaman tentang bagaimana <i>Work-Life Balance</i>, <i>Burnout</i>, dan Kepuasan Kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks pelayanan publik</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
				<p>5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai RSUD Boven Digoel.</p> <p>6. <i>Burnout</i> tidak memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai RSUD Boven Digoel melalui kepuasan kerja.</p> <p>7. Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara <i>Work-Life Balance</i> terhadap kinerja Pegawai RSUD Boven Digoel melalui kepuasan kerja.</p>	
4	Megaster, Arumingtyas, & Trisavinaningdiah (2021)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Nusantara Lestari	Penelitian Kuantitatif	<p>1. Secara parsial, <i>Work-Life Balance</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.</p> <p>2. Secara parsial <i>Burnout</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.</p> <p>3. Secara bersama-sama (simultan), <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.</p>	<p>1. Penelitian terdahulu fokus pada Kepuasan Kerja yang dipengaruhi oleh WLB dan <i>Burnout</i>, sedangkan penelitian membahas pengaruh WLB dan <i>Burnout</i> terhadap kinerja pegawai serta pengaruh kepuasan kerja sebagai variable mediasi.</p> <p>2. Penelitian juga dapat memberikan wawasan tentang manajemen SDM, tetapi lebih focus pada variabel <i>work-life balance</i> dan <i>Burnout</i>.</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
5	Rani, Budiharjo, & Jannah (2022)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Beban Kerja dan <i>Burnout</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Primatexco Indonesia	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-Life Balance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Primatexco Indonesia. 2. Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Primatexco Indonesia. 3. <i>Burnout</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Primatexco Indonesia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu fokus pada nilai hasil penelitian dan tidak memberikan saran atau rekomendasi, sementara melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk meminimalisir efek negatif dari <i>Work-Life Balance</i>, Beban Kerja, dan <i>Burnout</i> pada Kepuasan Kerja dan kinerja karyawan 2. Mencatat penurunan kinerja pegawai BPS di Provinsi Lampung dan hasil penelitian memberikan saran dalam menyoroti faktor-faktor seperti manajemen SDM dan strategi pengembangan pegawai

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
6	Liana Paramita and I Wayan Gede Supartha (2022)	<i>Role of Work Stress as Mediating variable between Compensation and Work-Life Balance on Employee Performance</i>	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil menunjukkan bahwa perusahaan dapat memperbaiki kinerja dengan fokus pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan. 2. Stres kerja tinggi terkait dengan kelelahan setelah bekerja, sedangkan kompensasi dapat ditingkatkan dengan memperhatikan tunjangan cuti tahunan. 3. Keseimbangan kerja-hidup dapat ditingkatkan dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung dan mengapresiasi kontribusi karyawan. Rekomendasi meliputi pendekatan personal, peninjauan beban kerja, kebijakan kompensasi yang lebih baik, dan perbaikan keseimbangan kerja-hidup. 4. Studi ini mendorong penelitian lebih lanjut dengan melibatkan variabel lain dan menjelajahi hubungan antara kompensasi, keseimbangan kerja-hidup, dan kinerja dengan variabel mediasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu focus pada kompensasi yang diberikan, sementara penelitian ini fokus pada pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai 2. Penelitian terdahulu berlokasi pada lingkungan swasta, penelitian ini menekankan pentingnya <i>Work-Life Balance</i> sebagai solusi untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan di lingkungan pemerintahan.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
7	Adinda Hayyu Rizqi dan Ika Nurul Qamari	<i>The Influence Analysis Of Organizational Climate And Work-Life Balance On Employee Performance Through Happiness At Work As Mediation Variable</i>	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iklim organisasi memiliki pengaruh positif tapi tidak signifikan pada kinerja karyawan di kantor Desa Sinduadi, Sleman, Yogyakarta. 2. Iklim organisasi berhubungan positif signifikan dengan kebahagiaan kerja karyawan di kantor Desa Sinduadi, Sleman, Yogyakarta. 3. Kebahagiaan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di kantor Desa Sinduadi, Sleman, Yogyakarta. 4. Keseimbangan kerja-hidup berpengaruh positif signifikan melalui kebahagiaan kerja pada kinerja karyawan di kantor Desa Sinduadi, Sleman, Yogyakarta. Kebahagiaan kerja juga memoderasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan, serta hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dan kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lebih menitikberatkan pada dampaknya pada kinerja pegawai dibandingkan pengaruh <i>Organizational Climate</i> dan <i>Work-life Balance</i> pada Kinerja Karyawan melalui <i>Happiness at Work</i> sebagai variabel mediasi. Sementara penelitian ini menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
8	Mohammed A Aldoghan	<i>Gauging the Effect of Job Burnout and Stress on Job Satisfaction</i>	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan mengatasi isu-isu yang menyebabkan <i>Burnout</i>, memberikan dukungan organisasional lebih banyak, dan memantau tingkat <i>Burnout</i> di lingkungan kerja. 2. Kepuasan kerja karyawan cenderung menurun seiring dengan peningkatan tingkat <i>Burnout</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menonjolkan signifikansi pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai 2. Menyoroti penurunan signifikan kinerja pegawai, menekankan perlunya perbaikan manajemen SDM dan strategi pengembangan pegawai
9	Arik Prasetya, Hafsa Khairunnisa, Aulia Luqman Aziz	<i>The Effect of Work Stress and Burnout on Job Satisfaction and Employee Performance: A Test of Conservation of Resources Theory</i>	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, demikian juga <i>Burnout</i> dengan pengaruh yang serupa. 2. Stres kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana halnya <i>Burnout</i> yang juga memiliki dampak serupa. 3. Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan pendekatan penelitian eksploratif dengan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh <i>work stress</i> dan <i>Burnout</i>, sementara penelitian ini menitikberatkan pada pencapaian WLB dan manajemen <i>Burnout</i> sebagai upaya peningkatan kinerja.

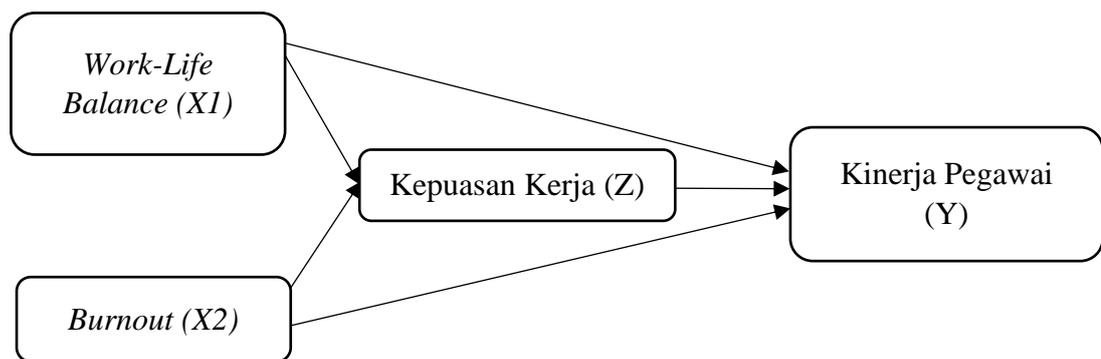
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
				<p>4. Rekomendasi praktis termasuk menetapkan prioritas pekerjaan untuk mengurangi stres, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan insentif untuk pekerjaan ekstra, dan memberikan arahan yang jelas untuk meningkatkan kinerja.</p>	
10	Achmad Fathur Asari	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan BPJS Naker Kacab. Surabaya Karimunjawa	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>Work-Life Balance</i> dan kinerja karyawan BPJS Naker Kacab. Surabaya Karimunjawa. 2. <i>Work-Life Balance</i> juga berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja di BPJS Naker Kacab Surabaya Karimunjawa. 3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BPJS Naker Kacab. Surabaya Karimunjawa. 4. Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi antara <i>Work-Life Balance</i> dan kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini lebih menonjolkan signifikansi pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai tidak hanya <i>Work-Life Balance</i> pada penelitian terdahulu. 2. Menggunakan jumlah Sampel yang lebih besar dari 30 orang yang digunakan oleh .penelitian terdahulu.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaruan Penelitian Saat Ini
11	Savitra Erica Turangan	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan	Penelitian Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh Negatif dan tidak Signifikan terhadap Kinerja karyawan PT PLN Gardu Induk Kawangkoan, menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Work-Life Balance</i> memiliki Pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN Gardu Induk Kawangkoan, menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara positif memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. 3. Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. PLN Gardu Induk Kawangkoan, menandakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini menggunakan variable <i>Burnout</i> untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. 2. Menggunakan jumlah sampel yang lebih besar dibandingkan hanya 32 orang yang digunakan oleh penelitian terdahulu.

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah struktur pemikiran yang digunakan untuk mengorganisasi ide-ide, konsep, variabel, dan hubungan antara mereka dalam suatu penelitian atau kajian. Kerangka konseptual membantu menghubungkan elemen-elemen yang terlibat dalam suatu fenomena atau masalah, dan memberikan landasan teoritis untuk memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian adalah pernyataan atau dugaan yang diajukan untuk diuji kebenarannya melalui pengumpulan dan analisis data. Hipotesis merupakan asumsi atau prediksi mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel yang akan diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- H₀ : *Work-Life Balance* dan *Burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung maupun melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.
- H₁ : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung.
- H₂ : *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung.
- H₃ : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung.
- H₄ : *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung.
- H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung.
- H₆ : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung melalui kepuasan kerja.
- H₇ : *Burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai BPS di Provinsi Lampung melalui kepuasan kerja.