

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Keseimbangan Kehidupan Kerja

2.1.1.1 Definisi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah suatu hal yang dilakukan oleh seseorang untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan atau bisa disebut juga dengan memberikan derajat kepentingan atau nilai yang sama pada pekerjaan dan kehidupan mereka (Aggrawal, 2015). Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah kondisi ideal dimana keseimbangan antara pekerjaan dan perihal lain di luar pekerjaan seperti keluarga, organisasi masyarakat, urusan keagamaan dan lain sebagainya dapat berjalan beriringan serta saling memberikan dampak yang baik (Andriani, 2017). Selain itu, Greenhaus *et al* dalam (Valen, 2017) menyatakan Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah keseimbangan kerja dan kehidupan dimana seseorang terikat secara seimbang di antara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan.

keseimbangan kehidupan kerja adalah mengelola peran kehidupan pribadi dan peran pekerjaan individu secara efektif sehingga kedua peran itu tidak masuk ke dalam konflik (Alemu, 2018). Keseimbangan Kehidupan Kerja merupakan kebutuhan individu dalam rangka pencapaian keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaannya. Keseimbangan Kehidupan

Kerja merupakan upaya individu menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau keluarga. Keseimbangan tersebut tercapai dengan baik jika seorang wanita karir mampu membagi peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan maupun keluarga (Katherine Lockett dalam Hastuti, 2018).

Menurut Malik et.al dalam (Nafiudin, Andari dan Gentari, 2018) mengatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah tentang bagaimana karyawan menyeimbangkan tuntutan kerja dengan tuntutan yang lain seperti, keluarga, hobi dan kehidupan masyarakat. Definisi lain diungkapkan oleh Hudson dalam (Nadira, 2019) Keseimbangan Kehidupan Kerja merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam hidup seseorang. Dimana karyawan merasa seimbang dalam membagi waktu untuk menjalani kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

Dari beberapa definisi diatas, penulis dapat menyimpulkan keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu keadaan individu mampu mengatur dan membagi waktu antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan pribadi yang berjalan beriringan serta memberikan derajat kepentingan yang sama agar kedua peran tersebut seimbang dan tidak menjadi konflik.

2.1.1.2 Faktor-faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Schabracq et al dalam (Umartiwi, 2017) ada beberapa faktor yang mungkin saja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) seseorang, yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian, berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Menurut Summer & Knight (2013) terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Summer & Knight menyatakan bahwa individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami positive spillover dibandingkan individu yang memiliki insecure attachment.
2. Karakteristik Keluarga, menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.
3. Karakteristik Pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
4. Sikap, merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak (Baron & Bryne, 2005). Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

Menurut Poulouse & Sudarsan dalam (Nikmah, 2018) terdapat empat faktor utama demi tercapainya keseimbangan kehidupan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor individu (*Individual factors*)

Faktor individu merupakan faktor-faktor yang berasal dari internal individu, yang meliputi kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional.

2. Faktor organisasi (*Organisational factors*)

Faktor organisasi adalah sesuatu di luar kapasitas individu yang berasal dari organisasi dan dapat mempengaruhi *work-life balance* individu. Faktor organisasi diantaranya, dukungan organisasi, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, *job stress*, *role conflict*, *role ambiguity*, *role overload*, dan teknologi.

3. Faktor sosial (*Societal factors*)

Faktor sosial berasal dari lingkungan sosial di mana individu berinteraksi, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti misalnya dukungan pasangan dan keluarga, tanggung jawab dalam merawat anak, dukungan sosial, tuntutan pribadi dan keluarga serta perselisihan keluarga.

4. Faktor-faktor lainnya

Faktor lainnya adalah faktor-faktor di luar faktor individu, organisasi dan masyarakat yang tidak bisa diklasifikasikan ke dalamnya. Faktor-faktor tersebut diantaranya, umur, *gender*, status pernikahan, status orangtua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

2.1.1.3 Dimensi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Fisher, Bulger, & Smith dalam (Romahdona, 2017) Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki 4 dimensi pembentuk sebagai berikut.

1. *Work interference personal life (WIPL)*

Dimensi WIPL mengacu pada bagaimana aktivitas bekerja dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang diluar pekerjaan. Misalnya seseorang yang terlalu lelah untuk melakukan sesuatu kegiatan di luar pekerjaan atau dirumah disebabkan oleh aktivitas kerja di perusahaan.

2. *Personal life interference work (PLIW)*

Dimensi PLIW mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi di luar pekerjaan seseorang dapat mengganggu aktivitas pekerjaannya. Misalnya seseorang terlalu sibuk dengan kegiatan di luar aktivitas bekerja, sehingga menghambat mereka saat sedang bekerja di perusahaan.

3. *Personal life enhancement of work (PLEW)*

Dimensi WEPL mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi di luar aktivitas kerja seseorang dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaan. Misalnya suatu pekerjaan dapat membantu seseorang untuk lebih semangat dalam melaksanakan kegiatan personalnya.

4. *Work enhancement of personal life (WEPL)*

Dimensi (WEPL) mengacu pada bagaimana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang. Misalnya kehidupan pribadinya dapat memberikan dorongan untuk merasa lebih tenang dan siap untuk melakukan pekerjaan.

2.1.1.4 Keuntungan Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Lewison dalam Heryadi (2019) beberapa keuntungan dengan diadakannya program keseimbangan kehidupan kerja antara lain :

1. Mengurangi absensi Biasanya penyebab dari bolosnya karyawan adalah tanggung jawab keluarga dan faktor stres pribadi. Masalah ini dapat diatasi dengan pengaturan jam kerja yang fleksibel.
2. Mengurangi turnover Pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.
3. Peningkatan produktivitas meminimalisir tingkat stres kerja akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.
4. Biaya lembur berkurang Penjadwalan jam kerja yang fleksibel berdampak baik pada pengurangan jam lembur dan stres yang berbandung lurus dengan pengurangan biaya lembur dan peningkatan produktivitas kerja karyawan.
5. Retensi klien Pengaturan jam kerja yang fleksibel membuat karyawan memberikan nilai lebih kepada klien. Ketika karyawan memberikan layanan yang lebih besar, hal ini membantu mempertahankan klien karena kepuasan dari klien tersebut meningkat.

2.1.1.5 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Hudson dalam (Nadira, 2019) keseimbangan kehidupan kerja harus memenuhi tiga aspek berikut:

1. *Time balance* (Keseimbangan waktu), Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.
2. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam berkerja dan dalam kehidupan pribadinya.
3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan), Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Menurut Simamora dalam Setiawan (2018) Kompensasi adalah semua bentuk kembalian finansial, jasa-jasa berwujud, dan tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah kepegawaian. Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang

diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Wibowo (2016) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Marwansyah (2016) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut mangkunegara dalam (Nasution, 2019) Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Menurut Simamora dalam (Setiawan. 2018) Kompensasi terdiri dari imbalan yang bersifat finansial dan jasa tak berwujud, serta tunjangan yang diterima karyawan sebagai bentuk hubungan kepegawaian. Sedangkan Menurut sastrohadiwiryo dalam (Juanda, 2018) Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dari beberapa definisi diatas, penulis dapat menyimpulkan kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan

atas tanggung jawab pekerjaan atau kontribusi terhadap keberlangsungan perusahaan, imbalan tersebut dapat berupa finansial seperti upah, insentif dan lain-lain.

2.1.2.2 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Rivai, (2015) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok gaji dan upah, pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan dilingkungan kerja meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

2.1.2.3 Asas Kompensasi

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan peraturan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian yang sebaik-baiknya. Menurut Panggabean, (2016) terdapat lima tahapan pemberian kompensasi yang harus dilalui supaya terasa adil :

1. Menyelenggarakan *survey* gaji, yaitu *survey* mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding diperusahaan lain untuk menjamin keadilan eksternal.
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan untuk menjamin keadilan internal.
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula untuk menjamin keadilan karyawan.
4. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah.
5. Menyesuaikan tingkat upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku menjamin gaji yang layak dan wajar.

2.1.2.4 Fungsi dan Tujuan Kompensasi

Suatu cara perusahaan meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan, masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan. Balas jasa yang diberikan karyawan pasti memiliki fungsi dan tujuan tertentu.

Menurut Martoyo dalam Chaerunniza (2016) fungsi pemberian kompensasi antara lain :

1. Pengalokasian sumber daya secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, kearah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari tempat kerja yang kompensasinya rendah ketempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Dengan memberikan kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefektif dan seefisien mungkin. Sebab dengan cara demikian organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan yang semaksimal mungkin. Disinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efektif dan efisien tersebut maka diharapkan sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilisasi organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil

dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Sedangkan tujuan dari pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2016: 138), antara lain :

1. Ikatan kerja sama

Dengan memberikan kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama majikan dengan karyawannya. Dimana karyawan harus menyediakan tugas-tugasnya dengan baik, pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati bersama.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya seperti kebutuhan fisik, status, sosial, egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan dari hasil jabatannya itu.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang Qualified untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Maka mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

6. Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan masing-masing.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program ini sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku seperti batas gaji/upah minimum maka intervensi pemerintah dapat terhindar.

2.1.2.5 Sistem Kompensasi

Menurut Sutrisno (2009:195) Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya adalah:

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu kompensasi diterapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Sistem waktu ini dapat diterapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu adalah yang malaspun tetap dibayar sebesar perjanjian

2. Sistem hasil

Besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, permeter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil besarnya kompensasi yang akan dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasarkan lamanya waktu mengerjakannya. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem hasil ini adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi

3. Sistem borongan

Suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Prinsip pengupahan dan pengajian serta problema yang sering dijumpai dalam masalah itu antara lain adalah berkenaan dengan tingkat pembayaran, struktur pembayaran, penentuan pembayaran kepada individu, metode pembayaran, intensif, dan pengendalian pembayaran.

2.1.2.6 Faktor-faktor Kompensasi

Menurut Mangkunegara, (2016) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentu standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

3. Standar biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpanuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja

pegawai. Artinya perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.2.7 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Setiawan (2018) menyatakan bahwa indikator kompensasi finansial terbagi menjadi tiga, yaitu :

1. Upah dan gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong

karyawan bekerja lebih giat lagi maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

3. Tunjangan

Imbalah tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, biasanya mencakup asuransi kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan, dan rabat untuk produk-produk perusahaan.

2.1.3 Keterikatan Kerja

2.1.3.1 Definisi Keterikatan Kerja

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Larasati (2018) Keterikatan kerja adalah pemikiran positif, yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan vigor (resiliensi energi dan mental ketika bekerja), dedication (berpartisipasi dalam pekerjaan mengalami rasa antusiasme dan tantangan), dan absorption (konsentrasi dan senang dalam bekerja).

Keterikatan kerja merupakan sejauh mana karyawan menempatkan usaha mereka kedalam pekerjaan dalam bentuk kekuatan otak (*brain power*), waktu ekstra (*extra time*) dan energi (*energy*) (Wellins, et al., 2015). Karyawan yang merasa menyatu dengan perusahaan akan menganggap pekerjaannya adalah bagian dari kehidupnya yang harus terus dikembangkan dan dipertahankan. Karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan nya akan merasa berenergi dan sangat antusias untuk melakukan peran kerjanya, Selain itu, karyawan juga menikmati pekerjaan yang dilakukannya dan berkeinginan untuk dapat

memberikan segala bentuk bantuan untuk bisa mensukseskan perusahaan (Robertson dalam Ramdhani & Sawitri, 2017).

Keterikatan karyawan didefinisikan secara umum sebagai sebuah tingkat komitmen dan keterikatan seorang karyawan terhadap organisasinya dan nilai-nilainya. Ketika seorang karyawan merasa terikat dengan perusahaan tempatnya bekerja, maka ia menyadari tanggung jawabnya dalam tujuan bisnis dan memotivasi rekan-rekannya untuk keberhasilan tujuan organisasi (Ologbo & Sofian dalam Antony, 2019). Sedangkan menurut Robbins (Arum 2019) keterikatan kerja juga merupakan tingkat sejauh mana karyawan memihak pekerjaannya dan secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap bahwa pekerjaan tersebut penting bagi dirinya. Karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi tidak akan mengeluh dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan .

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja adalah keterikatan atau keterlibatan dan rasa antusias terhadap pekerjaan dan tempat ia bekerja. Dengan keterlibatan kerja yang tinggi karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih banyak bagi perusahaan.

2.1.3.2 Tujuan Keterikatan Kerja

Terdapat beberapa tujuan dari keterikatan kerja menurut Scheimann (2011) tujuan dari keterikatan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pertumbuhan dan pengembangan, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk tumbuh dan berkembang sehingga dapat menciptakan perbedaan besar dalam hal menjaga talenta-talenta terbaiknya.
2. Pengakuan, pengakuan terhadap eksistensi seorang karyawan dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Sangat penting untuk menghargai karyawan yang telah mencapai tujuan-tujuan penting.
3. Keterlibatan, karyawan akan merasa terikat kepada perusahaan tempatnya bekerja jika mereka terlibat didalamnya. Bentuk keterlibatan ini bisa berasal dari peran yang diberikan kepada setiap individunya.
4. Supervisor, supervisor atau pemimpin berperan penting dalam keterikatan karyawan. Supervisor atau pemimpin dapat menentukan tingkatan keterikatan dalam sebuah tim atau bahkan menghancurkannya. Supervisor dapat menjadi inspirasi yang kuat bagi karyawannya dapat memberikan semangat kepada karyawannya.
5. Pengalaman sukses, pengalaman sukses ini akan menumbuhkan kepercayaan dari karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

2.1.3.3 Klasifikasi Keterikatan Kerja

Menurut Robison dalam Arumi dan Gustomo (2012) terdapat tiga pengemlompokan keterikatan berdasarkan tingkat *employee engagement* terhadap karyawan, yaitu :

1. *Engaged*, karyawan yang engaged adalah seorang pembangun (builder). Mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.
2. *Not engaged*, karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.
3. *Actively disengaged*, karyawan tipe ini adalah penunggu gua “cave dweller”. Mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe actively disengaged ini melemahkan apa yang dilakukan oleh pekerja yang engaged.

2.1.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

Menurut Federman 2009 (dalam M.Rizza Akbar, 2013) menyatakan bahwa *Employee Engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

1. Kebudayaan (Culture)
2. Indikator Sukses (Success Indicators)
3. Pengertian Prioritas (Priority Setting)
4. Komunikasi (Communication)
5. Inovasi (Innovation)
6. Penguasaan Bakat (Talent Acquisition)

7. Peningkatan Bakat (Talent Enhancement)
8. Insentif dan Pengakuan (Incentives and Acknowledgement)
9. Pelanggaran (Customer-Centered)

2.1.3.5 Indikator Keterikatan Kerja

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Larasati (2018) terdapat 3 indikator atau karakteristik keterikatan kerja, diantaranya yaitu :

1. Vigor

Keadaan yang penuh dengan level energi yang tinggi dan mental yang tangguh dalam melakukan pekerjaan, seperti :

- a. Memiliki energi yang tinggi
- b. Memiliki ketangguhan mental
- c. Memberikan usaha terbaik
- d. Bertahan menghadapi kesulitan

2. Dedication

Perasaan yang signifikan terhadap pekerjaan dan penuh perhatian dan ketertarikan dalam mengerjakan pekerjaan, seperti :

- a. Rasa antusias tinggi
- b. Memberikan inspirasi
- c. Merasa bangga
- d. Menyukai tantangan

3. Absorption

Gambaran perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan dan terlibat dalam pekerjaan, seperti :

- a. Berkonsentrasi penuh
- b. Senang dilibatkan dalam pekerjaan
- c. Merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian ini

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dwi Putri Larasati, Nida Hasanati, dan Istiqomah (2018)	<i>The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation (PT. Senwell Indonesia from Banjarmasin)</i>	Penelitian ini menyimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya, keseimbangan kehidupan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan pada generasi milenial. Mayoritas PT. Karyawan Senwell Indonesia memiliki tingkat kecenderungan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih tinggi dan itu mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Metode : Regresi linear sederhana Sampel : 105 orang	Menggunakan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	Hanya ada satu variabel X yaitu keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan dalam penelitian ini ada variabel X ₂ yaitu kompensasi
2	Gloria	Analisa Peran	Hasil penelitian tersebut	Menggunakan	Hanya ada

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Maya Runtu kah u & Farlane S. Rumokoy (2018)	Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Di PT. Tirta Investama Airmadidi	menyimpulkan bahwa semua informan mampu mengelola keseimbangan kehidupan kerja dengan baik dan mampu berkomitmen untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja Metode : Kualitatif (wawancara) Sampel : 15 orang	keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	satu variabel X yaitu keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan dalam penelitian ini ada variabel X ₂ yaitu kompensasi
3	Asma Inayat (2018)	<i>Impact of Compensation on Employee Engagement: (Evidence from Telecom Sector of Pakistan)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Semakin tinggi kompensasi maka keterikatan kerja semakin meningkat. Metode : Regresi Sampel : 30 orang	Menggunakan kompensasi sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	Hanya ada satu variabel X yaitu keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan dalam penelitian ini ada variabel X ₂ yaitu keseimbangan kehidupan kerja
4	Bunga Nadira (2019)	Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Perawat Dan Bidan RS Permata Bunda Malang)	Hasil penelitian menunjukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja. Sedangkan variabel stres kerja tidak berpengaruh signifikan. Penelitian ini membuktikan bahwa keterikatan kerja akan meningkat ketika keseimbangan kehidupan kerja juga	Menggunakan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	Ada variabel lain selain keseimbangan kehidupan kerja, yaitu variabel stres kerja, sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel tersebut

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			meningkat. Metode : Regresi linear berganda Sampel : 93 orang (sensus)		
5	Antony S (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpin, Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang 4 Di Batam	Berdasarkan hasil uji, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan kerja dapat meningkatkan keterikatan karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor lain yang dapat meningkatkan keterikatan karyawan seperti budaya kerja dan kerjasama tim yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Metode : Regresi Sampel : 335 orang	Menggunakan kompensasi sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	Ada variabel lain selain kompensasi, yaitu variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, dan pelatihan, sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel tersebut
6	Tubagus Maulana & Ella Jauvani Sagala (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Employee Engagement Pada Umkm Menengah Di Jawa Barat (Studi Kasus Pada Beberapa UMKM Menengah Di Bandung)	Hasil pengujian pada variabel kompensasi termasuk dalam kategori tinggi karena mencapai hasil 77%. Hal tersebut berpengaruh positif terhadap variabel Y yaitu berdasarkan pada hasil pengujian variabel keterikatan kerja termasuk dalam kategori tinggi karena mencapai hasil 82%. Semakin tinggi kompensasi maka keterikatan kerja semakin meningkat. Metode : Regresi linear berganda Sampel : 147 orang	Menggunakan kompensasi sebagai variabel X yang mempengaruhi keterikatan kerja sebagai variabel Y	Ada variabel lain selain kompensasi, yaitu variabel kepemimpinan, sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel tersebut

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Sedangkan menurut Suriasumantri (dalam Sugiyono, 2017) kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka pemikiran adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini terdiri dari tiga teori keterkaitan yang kemudian akan dijadikan sebagai hipotesis yaitu mengenai keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan kerja, keterkaitan antara kompensasi dan keterikatan kerja, serta keterkaitan antara ketiga variabel tersebut yaitu keterkaitan keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi dan keterikatan kerja.

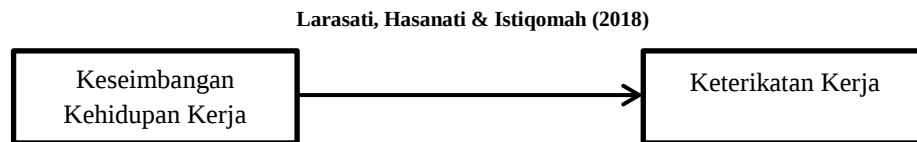
2.2.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal yang sangat penting dan dibutuhkan oleh setiap pekerja, begitupun pekerjaan sebagai *driver ojek online*. *Driver ojek online* merupakan pekerjaan jasa yang memiliki jam kerja tidak menentu dikarenakan mereka bebas menentukan jam kerja sendiri dan semua

pendapatan yang diterima oleh *driver* ojek *online* tergantung pada seberapa banyak *driver* mendapatkan orderan. Semakin bertambahnya jumlah mitra *driver* berpengaruh terhadap penurunan jumlah orderan yang diterima oleh *driver* sehingga sulit mengumpulkan poin untuk mendapatkan insentif sehingga banyak *driver goride* yang harus menghabiskan banyak waktu untuk bekerja lebih lama untuk mendapatkan banyak orderan. Hal tersebut mengakibatkan *driver goride* menghabiskan banyak waktu untuk bekerja dibandingkan untuk kehidupan pribadinya.

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan langsung antara penerapan *work life balance*, dimana hal ini akhirnya akan berhubungan pada *work life balance* karyawan dan employee engagement. Hubungan antara penerapan *work life balance* dan employee engagement dapat dijelaskan menggunakan teori social exchange (Blau dalam Slack, Corlett, & Morris, 2014). Teori ini menjelaskan perusahaan yang peduli dan memberikan kesempatan untuk karyawannya, maka karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku tertentu. Lebih spesifik, ketika karyawan menerima perlakuan yang menguntungkan maka mereka cenderung membalasnya, dimana hal ini menuntun pada keuntungan diantara perusahaan dan karyawan (Eisenberger et al, 2002). Penerapan teori social exchange pada *work life balance* ialah ketika karyawan merasa bahwa perusahaan membantu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka karyawan merasa diperhatikan dan didukung oleh perusahaan tersebut. Ketika karyawan diberikan perhatian oleh perusahaan maka karyawan akan merespon dengan tingkat keterikatan (employee engagement) tertentu (Saks,

2006), Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Putri Larasati (2018) dengan menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *work-life balance* terhadap *employee engagement*.



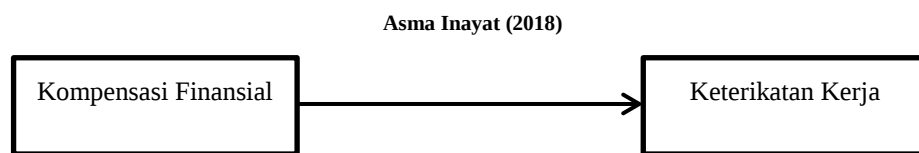
Gambar 2.1
Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Keterikatan Kerja

Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan baik finansial maupun non finansial sebagai timbal balik terhadap jasa atau pekerjaan yang telah dilakukan. Namun dalam hal ini mitra *driver* gojek hanya mendapatkan kompensasi berupa kompensasi finansial yaitu upah dan insentif. Upah didapatkan dari bayaran oleh penumpang sesuai tarif yang berlaku, dan insentif didapatkan melalui seberapa banyak *driver* menyelesaikan orderan. Pendapatan mitra *driver* saat ini semakin menurun karena disebabkan oleh turunnya tarif yang berlaku dan sulitnya untuk mencapai poin insentif. Hal tersebut tentunya berpengaruh terhadap kesejahteraan mitra *driver*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2018) menyebutkan bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2013), karyawan dengan kompensasi yang kurang akan sangat besar peluangnya untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu kompensasi harus dikelola dengan baik, kompensasi semestinya dapat

membantu perusahaan untuk menjaga karyawannya dengan baik agar tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Penelitian yang dilakukan Briananta Winda Kurniawan, Harlina Nurtjahjanti (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap kompensasi dengan employee engagement pada karyawan PT. X. Semakin positif persepsi terhadap kompensasi, maka employee engagement karyawan akan tinggi. penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel persepsi terhadap kompensasi memberikan sumbangan efektif sebesar 23,6% pada variabel employee engagement.



Gambar 2.2
Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Keterikatan Kerja

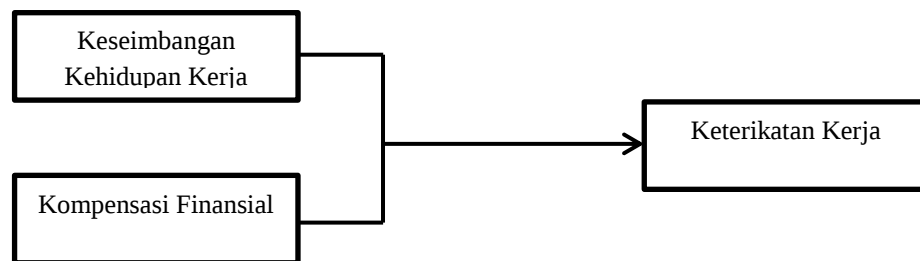
2.2.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Keterikatan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari setiap pekerja termasuk pekerjaan sebagai mitra *driver*, keduanya sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas *driver*. Pekerjaan sebagai *driver* merupakan pekerjaan dengan jam kerja flexible namun selain itu untuk mendapatkan penghasilan tambahan mitra *driver* harus mengumpulkan poin dalam jumlah tertentu, terkadang hal tersebut menyebabkan banyak *driver* menghabiskan banyak waktu untuk bekerja, dan seringkali mengabaikan waktu untuk pribadi ataupun keluarga.

Menurut Pangemanan, Pio & Tumbel (2017) individu sebagai karyawan tidak hanya menghadapi permasalahan dalam mengerjakan tugas pekerjaan tetapi juga menghadapi masalah di luar pekerjaan seperti kehidupan keluarga ataupun kehidupan sosial sehingga perusahaan harus sadar akan hal tersebut. Keterikatan kerja ini dapat dikaitkan dengan keseimbangan kehidupan dan kerja. Keseimbangan kehidupan dan kerja merupakan sejauh mana individu secara seimbang dapat terlibat dan merasa puas dengan peran di dalam kehidupan pekerjaan ataupun di luar pekerjaannya (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Karyawan tidak hanya menghabiskan waktu untuk melakukan tugas pekerjaan, namun memiliki kehidupan lain di luar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga dan kehidupan sosial sehingga terbentuk suatu keseimbangan yang akan membuat karyawan menjadi puas dan bahagia dalam melaksanakan tugas pekerjaan (Ganapathi, 2016). Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Trisyanti, Istiqomah dan Rachmah, 2018) menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara keseimbangan kehidupan dan kerja dengan keterikatan kerja. Hubungan positif menandakan hubungan searah, artinya semakin tinggi keseimbangan kehidupan dan kerja maka semakin tinggi keterikatan kerja, sebaliknya semakin rendah keseimbangan kehidupan dan kerja maka semakin rendah keterikatan kerja.

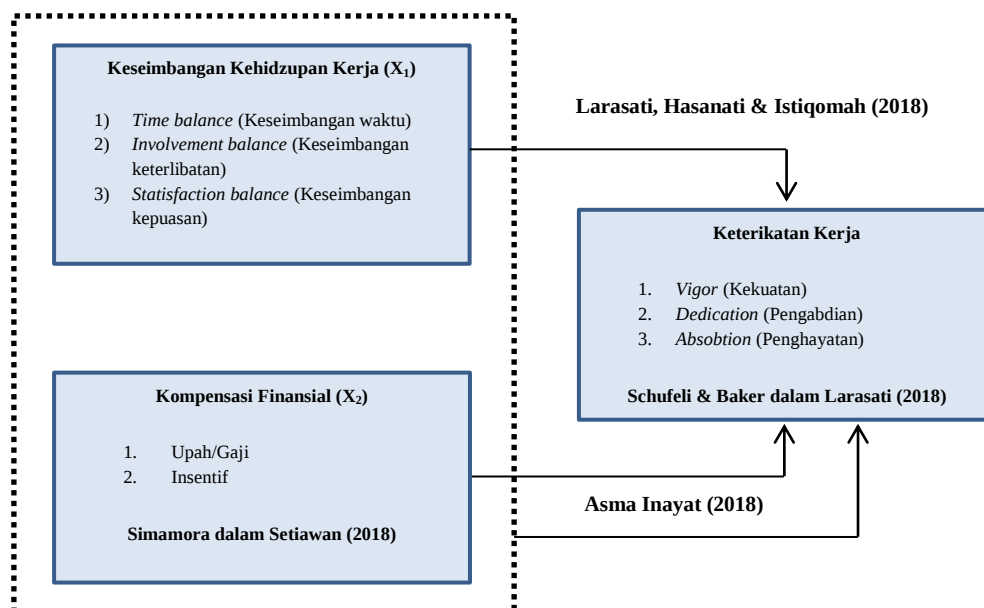
Keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan kompensasi karena pada dasarnya mitra *driver* menghabiskan banyak waktu untuk bekerja untuk mendapatkan kompensasi atau meningkatkan pendapatan dari pekerjaannya. Kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja dan menjadi salah satu kekuatan (*vigor*) dalam bekerja. Dan kompensasi juga diduga memiliki pengaruh terhadap

tingkat keterikatan karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Inayat (2018) membuktikan bahwa pentingnya kompensasi untuk membuat karyawan terlibat; penelitian tersebut membuktikan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kompensasi dan keterikatan karyawan.



Gambar 2.3
Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Keterikatan Kerja

Berdasarkan teori keterkaitan diatas, maka dapat digambarkan menjadi sebuah paradigma penelitian seperti pada gambar 2.4.



Gambar 2.4
Paradigma Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Sugiyono dalam (Malisa, 2017) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Berdasarkan kajian pustaka, kerangka pemikiran, sehingga terbentuk paradigma. Maka dengan demikian akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Namun dari empat rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, untuk mengungkap tujuan penelitian yang pertama tidak dideduksi ke dalam uji hipotesis, tetapi berupa uraian variabel hasil penelitian. Sedangkan untuk tujuan penelitian kedua sampai dengan keempat dapat dideduksi ke dalam hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Keseimbangan kehidupan kerja diduga berpengaruh secara parsial terhadap keterikatan kerja

H2 : Kompensasi finansial diduga berpengaruh secara parsial terhadap keterikatan kerja

H3 : Keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi diduga berpengaruh secara simultan terhadap keterikatan kerja.