

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*  
TERHADAP KESUKSESAN KARIER  
KARYAWAN**

(Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo)

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**Linda Fidyani**  
**NIM. 135030307111012**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS**  
**MINAT KHUSUS BISNIS INTERNASIONAL**  
**MALANG**  
**2018**

## MOTTO

Katakanlah: "Hai hamba-hamba-Ku yang malampai batas terhadap diri mereka sendiri, janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya Allah mengampuni dosa-dosa semuanya. Sesungguhnya Dialah Yang Maha Pengampun lagi Maha Penyayang".

(QS, az-Zumar: 53)

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya".

(QS, Al-Baqarah: 286)

"Forget your kindness to others, but always remember the kindness of others"

(Linda Fidyani)

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kesuksesan Karier  
Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah  
Kabupaten Sidoarjo)

Disusun oleh : Linda Fidyani

NIM : 135030307111012

Fakultas : Ilmu Administrasi

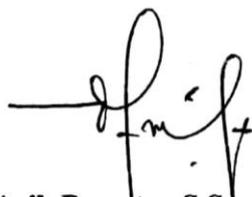
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Minat Khusus : Bisnis Internasional

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 29 Juni 2018

**Komisi Pembimbing**



**Arik Prasetya S.Sos, M.Si, Ph.D**  
**NIP. 197602092006041001**

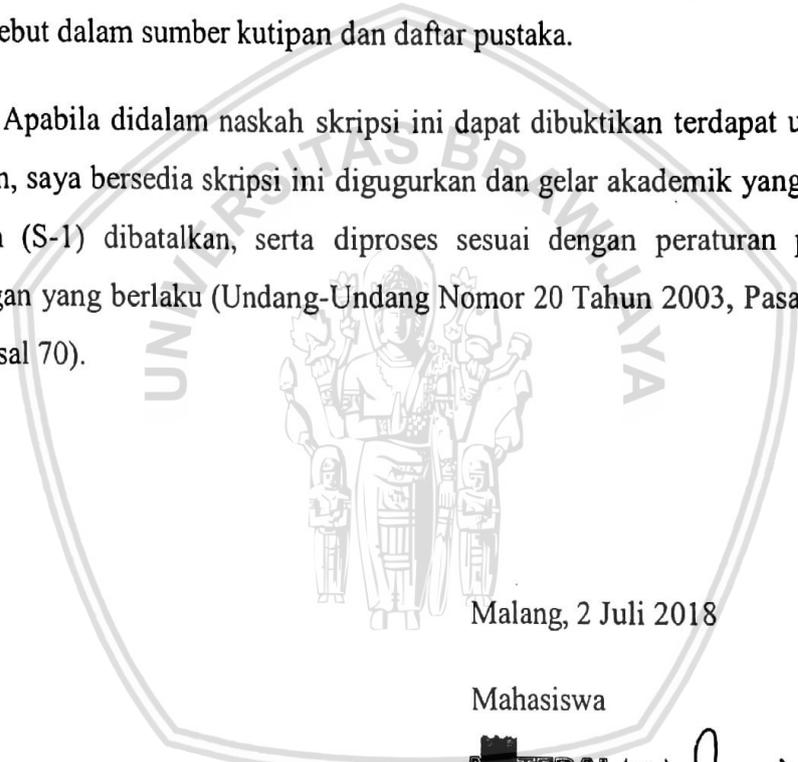
**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 2 Juli 2018

Mahasiswa

  
  
8AFF122840457  
  
Linda Fidyani

135030307111012



**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 16 Juli 2018

Jam : 10.00

Skripsi atas nama : Linda Fidyani

Judul : Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kesuksesan Karier Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo)



dan dinyatakan

**LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua,

**Arik Prasetya, S.Sos./M.Si, Ph.D**  
**NIP. 19760209 200604 1 001**

Anggota,

**Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM, Ph.D**  
**NIP. 19760404 19903 2 001**

Anggota,

**Muhammad Cahyo Widyo Sulisty, SE., M.BA**  
**NIP. 20130483 0318 1 000**



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Skripsiku

Kepada

Kedua Orang tuaku

Kakak & Adik ku

Almamaterku Tercinta

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya.



Linda Fidyani. 2018. **Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kesuksesan Karier Karyawan (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo)**. Skripsi. Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Pembimbing: **Arik Prasetya S.Sos, M.Si, Ph.D.** 164 halaman + xviii

---

## RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan: (1) pengaruh *work life balance* yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan secara bersama-sama terhadap kesuksesan karier karyawan; (2) pengaruh *work life balance* yaitu keseimbangan waktu terhadap kesuksesan karier karyawan; (3) pengaruh *work life balance* yaitu keseimbangan keterlibatan terhadap kesuksesan karier karyawan; (4) pengaruh *work life balance* yaitu keseimbangan kepuasan terhadap kesuksesan karier karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 76 responden yang merupakan perawat ruang rawat inap di Rumah Sakit Umum Kabupaten Sidoarjo. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuisioner atau survei. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel dari *work life balance* yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan karier karyawan yang telah dibuktikan dengan nilai signifikansi F yang kurang dari alpha (0,05) yaitu 0,000 atau  $0,000 < 0,05$  dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,553. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan adalah sebesar 55,3% sedangkan sisanya 44,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini contohnya seperti variabel Kepribadian (Seibert, Crant dan Kraimer (1999), Politik Organisasi (Judge (1999), Sponsor Karir (Dreher & Ash, 1990, Chao et al, 1992, Seibert et al, 2001) dll. Secara parsial, variabel keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan karier karyawan, tidak seperti keseimbangan kepuasan yang pengaruhnya tidak signifikan terhadap kesuksesan karier karyawan.

**Kata Kunci : Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keseimbangan Waktu, Keseimbangan Keterlibatan, Keseimbangan Kepuasan, Kesuksesan Karier.**

repository.ub.ac.id

Linda Fidyani. 2018. **The Impact of Work Life Balance towards Employee Career Success (Study on Nurse General Hospital District of Sidoarjo)**. Undergraduate Thesis. Department of Business Administration, Faculty of Administrative Science, University of Brawijaya. Advisor: **Arik Prasetya S.Sos, M.Si, Ph.D.** 164 pages + xviii

---

## SUMMARY

This research aims to investigate: (1) the impact of work life balance of time balance, involvement balance, and satisfaction balance towards employee career success; (2) the impact of work life balance of time balance towards employee career success; (3) the impact of work life balance of involvement balance towards employee career success; (4) the impact of work life balance of satisfaction balance towards employee career success.

The research method was conducted by explanatory research with quantitative approach. The sample used in this research was 76 respondents from Nurses General Hospital District of Sidoarjo. Data collection used in this research is survey method. Data analysis technique involves descriptive analysis, inferential statistical analysis, and multiple linear regression analysis.

The result of this research indicates that work life balance of time balance, involvement balance, and satisfaction balance simultaneously have a significant impact on employee career success proven by the F significance value of 0,000 which is less than compared alpha (0,05) and by Adjusted R Square value is 0,553. This shows that the contribution of the work life balance of time balance, involvement balance, and satisfaction balance to employee career success is 55,3%. Meanwhile the rest of 44,7% is influenced by other unidentified variables beyond this research such as variable of Personality (Seibert, Crant dan Kraimer (1999), Organizational Politics (Judge (1999), Career Sponsors (Dreher & Ash, 1990, Chao et al, 1992, Seibert et al, 2001) etc. Partially, the work life balance of time balance, and involvement balance also have a significant impact towards employee career success unlike the strategy of satisfaction balance that has the insignificant one.

**Key Words : Work Life Balance, Time Balance, Involvement Balance, Satisfaction Balance, Career Success.**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa karena rahmat, hidayah serta karunia-Nya penyusunan Skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan maksimal.

Skripsi merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan tingkat sarjana (S1) bagi Mahasiswa tingkat akhir. Penulisan skripsi didasarkan pada permasalahan yang berkaitan dengan studi Mahasiswa sehingga skripsi menjadi hal pokok yang wajib ditempuh oleh mahasiswa tingkat akhir apabila ingin menyelesaikan Studinya. Proses penyusunan skripsi ini dapat penulis laksanakan dengan bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kesehatan sehingga penulis dapat melaksanakan kegiatan penelitian dan menyelesaikan penyusunan laporan dengan baik.
2. Kedua Orang tua saya yang selalu memberikan doa dan dorongan, baik moral maupun materil.
3. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieg, M.BA selaku ketua jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
5. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
6. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, MIB, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
7. Bapak Arik Prasetya S.Sos, M.Si, Ph.D selaku dosen pembimbing Skripsi yang selalu memberikan saran jenius dan meluangkan waktunya dalam membimbing dengan penuh kesabaran hingga skripsi ini selesai.

8. Bapak Brillyanes Sanawiri, S.AB, M.BA selaku dosen penasehat akademik. Terimakasih atas saran-saran yang selalu diberikan setiap semester.
9. Bapak Dr. Atok Irawan, Sp. P selaku Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
10. Ibu Dra. Ec. Ellya Agustina selaku Kasubbag. Adm. SDM Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo yang bersedia membantu perizinan penulis dalam melaksanakan penelitian ini.
11. Ibu Khotimah Ulfa S.Kep, Ns. selaku Kepala Perawat Kepala Perawat Instalasi Graha Delta Husada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
12. Mbak Ika Yulitha, S.Kep.Ns. selaku Ketua Tim Keperawatan Instalasi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo yang bersedia membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.
13. Seluruh perawat ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo atas partisipasinya menjadi responden untuk data penelitian penulis.
14. Keluarga tercinta di rumah, Mama, Ayah, Mas, dan Adik yang tak pernah berhenti berjuang memberi saya motivasi dan doa. Terimakasih atas segala jasa yang tak terhitung.
15. Teman seperjuangan saya Feny Alvionita, Shara Dhiba, Cika Kumala, Darin Iftinani, Hawa Bunga, Ratna Safitri, Rabitha Mahasukma, Dina Sopiatal, Sarah Fatikasari, Aya Shopia, Mustika Fitriyanti, Talitha Adhyaksanti, Rany Anjani, Nadyah Fitriana, Kartika Damayanti, Wihdah Himma, Nadia Cakra, Amadea Thalita, Caesar Permata, Fadhlir Rahman, Sinta Dewi, dan Chelvy Saputra yang selalu mendukung dan mendoakan saya hingga skripsi ini selesai.
16. Keluarga Besar Program Studi Bisnis Internasional, Badan Eksekutif Mahasiswa FIA UB 2014/2015-2015/2016, dan HMI FIA UB yang telah memberikan pengalaman berkehidupan sosial serta memberikan motivasi dan dukungan dalam proses penyusunan Skripsi.

17. PT. Terminal Petikemas Surabaya sebagai tempat magang saya, terimakasih kepada Bapak Kartiko, Ibu Retno, Bapak Kristian, Bapak Nasrul, Bapak Eko, Bapak Priyo, Mbak Anna dll yang telah berbagi pengalaman dan ilmu. *Thankyou for the unforgettable internship experience.*

Penulis menyadari terdapat banyak kekurangan dalam penyampaian dan penyusunan Skripsi. Oleh karena itu, penulis membuka diri atas segala kritik, saran, dan masukan yang bersifat membangun demi terciptanya kesempurnaan dalam penyusunan Skripsi ini.

Akhir kata semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.



Malang, 29 Juni 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |              |
|---|--------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                  | <b>i</b>     |
| <b>MOTTO .....</b>                          | <b>ii</b>    |
| <b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>      | <b>iii</b>   |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b> | <b>iv</b>    |
| <b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>        | <b>v</b>     |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>             | <b>vi</b>    |
| <b>RINGKASAN .....</b>                      | <b>vii</b>   |
| <b>SUMMARY .....</b>                        | <b>viii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                  | <b>ix</b>    |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                      | <b>xii</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                    | <b>xvi</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                   | <b>xvii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                | <b>xviii</b> |
| <br>  |              |
| <b>BAB I    PENDAHULUAN</b>                 |              |
| A. Latar Belakang.....                      | 1            |
| B. Rumusan Masalah .....                    | 9            |
| C. Tujuan Penelitian.....                   | 9            |
| D. Kontribusi Penelitian .....              | 10           |
| 1. Kontribusi Teoritis .....                | 10           |
| 2. Kontribusi Praktis .....                 | 10           |
| E. Sistematika Penulisan .....              | 11           |
| <br>  |              |
| <b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>           |              |
| A. Penelitian Terdahulu.....                | 13           |
| B. Tinjauan Teoritis .....                  | 18           |
| 1. Karyawan .....                           | 18           |
| 2. Kerja .....                              | 19           |
| 3. <i>Work Life Balance</i> .....           | 20           |



|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 4. Karier .....                    | 34 |
| 5. Keterkaitan Antar Variabel..... | 53 |
| 6. Konsep dan Model Hipotesis..... | 55 |

**BAB III METODE PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| A. Jenis Penelitian .....                                     | 58 |
| B. Lokasi Penelitian .....                                    | 59 |
| C. Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran ..... | 60 |
| 1. Variabel.....  | 60 |
| 2. Definisi Operasional .....                                 | 61 |
| 3. Skala Pengukuran .....                                     | 64 |
| D. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....                 | 66 |
| 1. Populasi.....  | 66 |
| 2. Sampel .....   | 66 |
| 3. Teknik Sampling.....                                       | 67 |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                              | 68 |
| 1. Sumber Data .....  | 68 |
| 2. Metode Pengumpulan Data.....                               | 69 |
| 3. Instrumen Penelitian .....                                 | 70 |
| F. Uji Instrumen Penelitian.....                              | 70 |
| 1. Uji Validitas.....   | 71 |
| 2. Uji Reliabilitas .....                                     | 72 |
| 3. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas .....                 | 74 |
| G. Teknik Analisis Data .....                                 | 75 |
| 1. Analisis Deskriptif .....                                  | 76 |
| 2. Analisis Regresi Linier Berganda .....                     | 76 |
| H. Uji Hipotesis.....   | 80 |
| 1. Uji F.....   | 81 |
| 2. Uji t.....   | 81 |



**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

|    |  |     |
|----|--|-----|
| A. | Gambaran Umum Rumah Sakit Umum Kabupaten Sidoarjo.....                 | 83  |
| 1. | Sejarah RSUD Kabupaten Sidoarjo.....                                   | 83  |
| 2. | Visi, Misi, Motto, dan Tujuan.....                                     | 86  |
| 3. | Jenis Pelayanan .....  | 86  |
| 4. | Denah RSUD Sidoarjo.....   | 89  |
| B. | Gambaran Umum Responden.....   | 90  |
| 1. | Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                     | 90  |
| 2. | Gambaran Responden Berdasarkan Usia.....                               | 91  |
| 3. | Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....                 | 91  |
| 4. | Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....                 | 92  |
| 5. | Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Karier.....                     | 93  |
| C. | Analisis Statistik Deskriptif.....                                     | 94  |
| 1. | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ).....        | 95  |
| 2. | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )..... | 99  |
| 3. | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ).....     | 103 |
| 4. | Distribusi Frekuensi Variabel Kesuksesan Karier (Y) .....              | 106 |
| D. | Analisis Statistik Inferensial.....                                    | 112 |
| 1. | Uji Asumsi Klasik.....   | 112 |
| E. | Analisis Regresi Linier Berganda .....                                 | 116 |
| 1. | Persamaan Regresi.....   | 116 |
| 2. | Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....                                   | 118 |
| F. | Pengujian Hipotesis .....  | 119 |
| 1. | Hasil Uji F.....   | 119 |
| 2. | Hasil Uji t.....   | 119 |
| G. | Pembahasan Pembahasan Hasil Analisis.....                              | 121 |
| 1. | Hasil Analisis Deskriptif.....   | 121 |
| 2. | Hasil Analisis Inferensial.....  | 124 |

**BAB V PENUTUP**

|    |                 |     |
|----|-----------------|-----|
| A. | Kesimpulan..... | 140 |
|----|-----------------|-----|



B. Saran .....141  
C. Keterbatasan Penelitian .....142

**DAFTAR PUSTAKA** .....144

**LAMPIRAN**.....149



**DAFTAR TABEL**

|      |  |     |
|------|--|-----|
| 2.1  | Penelitian Terdahulu .....   | 16  |
| 3.1  | Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian.....                  | 62  |
| 3.2  | Skala Likert.....  | 65  |
| 3.3  | Sampel Perawat Sumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.....                   | 68  |
| 3.4  | Hasil Uji Validitas .....  | 74  |
| 3.5  | Hasil Uji Reliabilitas .....   | 75  |
| 4.1  | Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                     | 90  |
| 4.2  | Gambaran Responden Berdasarkan Usia.....                               | 91  |
| 4.3  | Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....                 | 91  |
| 4.4  | Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....                 | 92  |
| 4.5  | Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Karier .....                    | 93  |
| 4.6  | Skala Frekuensi Pendapat Responden .....                               | 95  |
| 4.7  | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ).....        | 95  |
| 4.8  | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )..... | 99  |
| 4.9  | Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ).....     | 103 |
| 4.10 | Distribusi Frekuensi Variabel Kesuksesan Karier (Y) .....              | 106 |
| 4.11 | Hasil Uji Normalitas .....   | 113 |
| 4.12 | Hasil Uji Multikolinieritas .....                                      | 114 |
| 4.13 | Persamaan Regresi.....   | 116 |
| 4.14 | Koefisien Korelasi dan Determinasi .....                               | 118 |



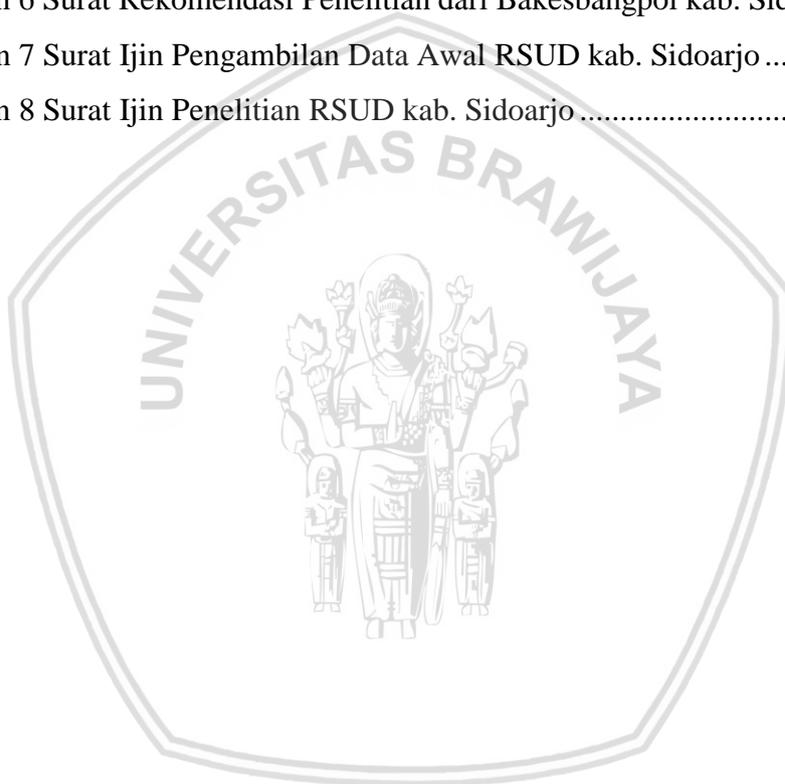
## DAFTAR GAMBAR

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 1.1 | Penentu Utama Kesuksesan Karier Karyawan ..... | 2   |
| 2.1 | Model Konsep.....                              | 56  |
| 2.2 | Model Hipotesis.....                           | 56  |
| 4.1 | Denah Lokasi RSUD Kab. Sidoarjo .....          | 89  |
| 4.2 | Hasil Uji Heteroskedastisitas .....            | 115 |



**DAFTAR LAMPIRAN**

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 Kuisiner Penelitian .....   | 149 |
| Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....                        | 153 |
| Lampiran 3 Uji Asumsi Klasik .....   | 158 |
| Lampiran 4 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....                           | 160 |
| Lampiran 5 Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol prov. Jawa Timur.  | 161 |
| Lampiran 6 Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol kab. Sidoarjo..... | 162 |
| Lampiran 7 Surat Ijin Pengambilan Data Awal RSUD kab. Sidoarjo .....         | 163 |
| Lampiran 8 Surat Ijin Penelitian RSUD kab. Sidoarjo .....                    | 164 |



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

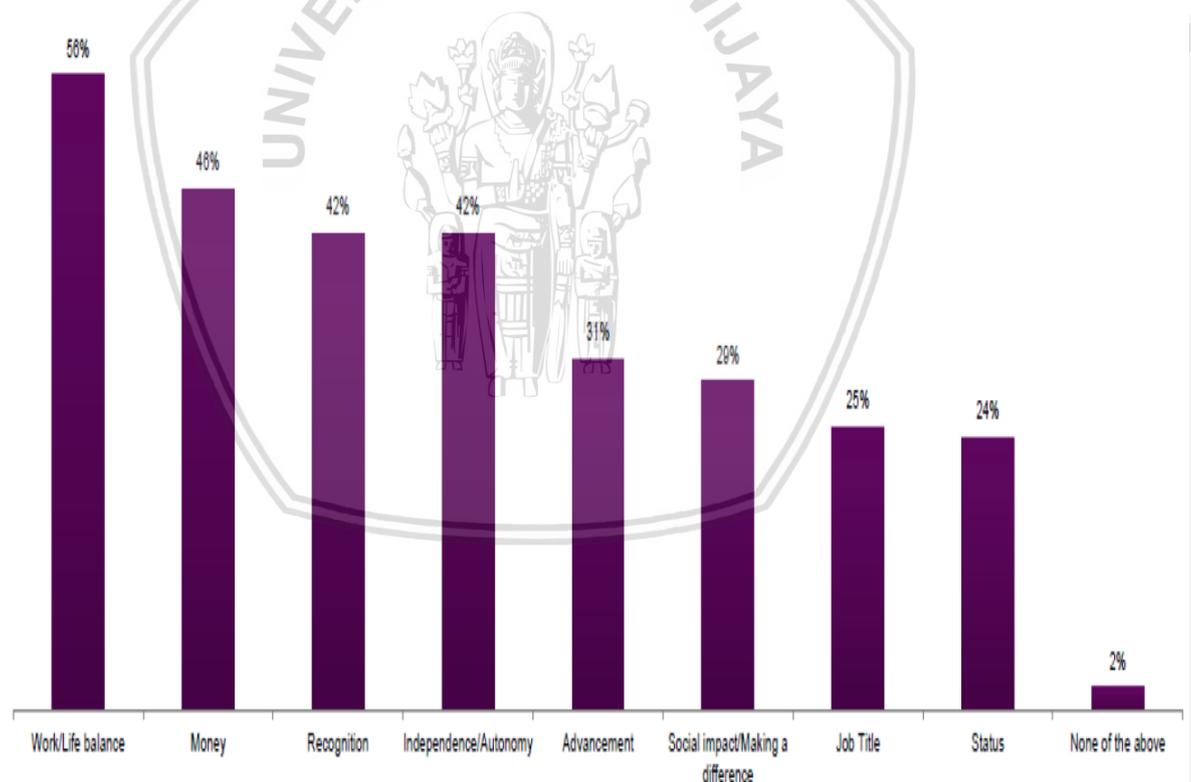
Karyawan merupakan pelaksana sekaligus perencana yang berperan aktif demi tercapainya tujuan organisasi, serta mempunyai pikiran, keinginan dan perasaan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan (Fathoni, 2006). Adanya sisi manusia sebagai makhluk hidup yang memiliki pikiran, perasaan dan harapan-harapan tertentu ini sangat memerlukan perhatian khusus oleh organisasi dikarenakan faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, loyalitas, dedikasi serta kecintaan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Hasibuan, 2004).

Setiap karyawan sebagai manusia mengharapkan kesuksesan demi mencapai tujuan hidup yang lebih baik. Manusia memiliki persepsi akan kesuksesan dalam diri masing-masing, sukses yang digambarkan dalam pekerjaan, sukses dalam kehidupan, sukses dalam karir, dan lain sebagainya. Persepsi merupakan sensasi dalam mengirimkan makna pesan ke dalam otak yang tersusun berdasarkan struktur saraf yang kompleks untuk selanjutnya diinterpretasikan atau diorganisasikan pada suatu objek (Lahey, 2007). Sukses bukan hanya dalam kehidupan pribadi, tetapi juga sukses pada pekerjaan atau perkembangan karir seseorang.

Keberhasilan atau sukses dalam suatu pekerjaan dibangun berdasarkan kepentingan individu. Menurut Deutschendorf dan Tolson (dalam Dyke & Murphy, 2006) sukses di dalam suatu pekerjaan menjadi mekanisme utama untuk

memenuhi peran lainnya. Artinya, kesuksesan dalam menjalankan tuntutan pekerjaan dapat pula membawa individu tersebut menjadi lebih mudah dalam menjalankan peran diluar pekerjaan, misalnya peran keluarga.

Kesuksesan karir pada saat ini bukanlah dinilai dari jumlah penghasilan atau besarnya gaji yang diterima. Berdasarkan studi dari konsultan terkemuka di dunia Accenture (2013) mengungkapkan bahwa keseimbangan antara kehidupan dan kerja (*work life balance*) adalah penentu utama dalam kesuksesan karier karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada **Gambar 1.1** berikut;



**Gambar 1.1** Penentu Utama Kesuksesan Karier Karyawan

Sumber: *Accenture* (2013)

Sebanyak 56% karyawan menyatakan bahwa *work life balance* merupakan faktor utama dalam penentu kesuksesan dibandingkan uang, penghargaan, otonomi, kemajuan, dampak sosial dan status pekerjaan.

Accenture juga menambahkan bahwa berdasarkan hasil surveynya karyawan seringkali menolak tawaran pekerjaan apabila pekerjaan tersebut berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan sosial dan keluarga meskipun tawaran tersebut memiliki tingkat penghasilan dan kesejahteraan yang baik. Dapat dilihat bahwa kesejahteraan bukan hanya tentang berapa tingkat penghasilan yang diperoleh. Karyawan juga ber-hak untuk mempertimbangkan tentang keseimbangan kehidupan pribadi mereka.

Kesuksesan karier didefinisikan Judge, et al (2004) sebagai kepuasan yang dicapai seseorang dalam kehidupan profesionalnya sebagai akumulasi hasil dari berbagai pengalaman kerja seseorang. Karyawan akan terus melakukan evaluasi pencapaian diri seiring dengan berkembangnya pengalaman karier sumber daya manusia pada era sekarang. Evaluasi diri tersebut tidak hanya menyangkut aspek pekerjaan saja namun juga aspek-aspek hidup lainnya. Banyak perusahaan menganggap bahwa kesuksesan karier bagi karyawan cukup berupa kenaikan gaji dan jabatan, namun sebenarnya banyak karyawan yang mengharapkan bentuk tidak berwujud dari kesuksesan karier mereka berupa *work life balance* (Finegold dan Mohrman, 2001).

Marks and MacDermid (1996) menjelaskan *work life balance* sebagai kecenderungan individu untuk sungguh-sungguh terikat dalam menampilkan performa di setiap peran yang dijalannya. Menurut Schermerhorn (2005) *work*

*life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi dan keluarganya. Jika kebutuhan pribadi dan keluarganya terganggu karena pekerjaan, maka karyawan merasa dirinya tidak sukses dalam menjalankan kehidupan yangimbang.

Dalam pengelolaan *Work Life Balance* terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan, menurut McDonald & Bradley (2005) aspek-aspek tersebut yaitu: (1) Keseimbangan Waktu, (2) Keseimbangan Keterlibatan, dan (3) Keseimbangan Kepuasan. Keseimbangan Waktu merupakan keseimbangan jumlah waktu yang dihabiskan individu untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Keseimbangan Keterlibatan merupakan keseimbangan keterlibatan psikologis individu dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Kemudian keseimbangan kepuasan merupakan keseimbangan kepuasan individu terhadap tuntutan peran, baik dalam pekerjaan maupun keluarga.

Istilah *work life balance* mulai dikenal pertama kali oleh masyarakat Inggris pada akhir tahun 1970-an. *Work life balance* pada saat itu diartikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan individu dengan kehidupan pribadi individu itu sendiri. Walaupun dalam beberapa tahun setelah dikenal, istilah *work life balance* masih jarang disebut dan dibahas dalam kehidupan sehari-hari.

Kesadaran akan pentingnya suatu perusahaan dalam memperhatikan *work life balance* dari karyawannya belum disadari oleh perusahaan – perusahaan yang ada pada waktu itu, namun seiring dengan berjalannya waktu kesadaran tersebut mulai meningkat. Sebelum Perang Dunia II, Kellogg Company mencoba melakukan perubahan dengan mengubah sistem kerja yang ada, yaitu dari 3 shift dengan

masing – masing 8 jam kerja menjadi 4 shift dengan masing – masing 6 jam kerja. Hal ini memberikan dampak yang cukup signifikan dalam peningkatan positif pada semangat kerja karyawan dan tingkat efisiensi yang ada (Lockwood, 2003).

Lockwood (2003), juga menuturkan bahwa, kesadaran masyarakat akan *work life balance* semakin kuat hingga pada akhirnya Rosabeth Moss Kanter berhasil membawa isu tentang *work life balance* menjadi sebuah topik yang menarik untuk diteliti, melalui bukunya yang berjudul “*Work and Family in the United States: A 8 Critical Review and Agenda for Research and Policy*”. Sehingga pada tahun 1980-an, beberapa perusahaan yang telah berkembang dan maju memulai menawarkan program kerja yang memperhatikan *work-life balance* karyawannya. Program kerja yang memperhatikan *work life balance* pertama kali diaplikasikan untuk membantu para karyawan wanita yang telah berkeluarga dan memiliki anak. Namun pada dewasa ini, pengaplikasian program kerja *work life* tidak terbatas oleh jenis kelamin, seiring dengan meningkatnya kesadaran bahwa baik pria maupun wanita memiliki komitmen terhadap keluarga mereka seperti mereka memiliki komitmen terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Isu mengenai *work life balance* tidak hanya menjadi tren di negara–negara besar di Eropa maupun di Amerika Serikat (Lockwood, 2003). Karyawan secara global telah menyadari pentingnya keseimbangan kehidupan kerja. Walaupun bekerja mereka juga dapat memperhatikan kehidupan pribadi mereka di dalam keluarga. Selain itu, dampak dari keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya penting untuk kesehatan dan kesejahteraan individu, tetapi juga dapat meningkatkan stabilitas institusi dan lingkungan kerja (Perrons, 2003).

Menurut Glynn *et al.*, (2002) *work life balance* perlu memperhatikan berbagai hal penting seperti (1) berapa lama durasi karyawan bekerja; (2) kapan mereka bekerja; dan (3) dimana mereka bekerja (Glynn *et al.*, 2002). Ketiga aspek ini dapat direfleksikan melalui berbagai kebijakan dan prosedur fleksibilitas kerja, seperti bekerja shift, paruh waktu, bekerja sementara, bekerja dari rumah dan *tele-working*, waktu bekerja yang fleksibel, minggu padat kerja, jam tahunan dan istirahat karier (Maxwell dan Mcdougall, 2004).

*Work life balance* memiliki sistem jam kerja 6 jam dan terbagi dalam 4 *shift* yang menggantikan sistem kerja tradisional yaitu sistem jam kerja 8 jam, agar para pegawainya memiliki waktu lebih untuk dihabiskan bersama keluarga. Hasil yang dicapai dari sistem baru tersebut adalah meningkatnya moral pegawai, memiliki pandangan yang lebih positif terhadap hal-hal lain dalam pekerjaan mereka, meliputi: peningkatan mutu pelayanan, kebanggaan terhadap organisasi, perasaan terikat dan tanggung jawab terhadap pekerjaan serta efisiensi organisasi.

Konflik yang berbenturan antara pekerjaan (*work*) dan kehidupan pribadi (*life*) dapat meningkatkan level stres pegawai yang pada akhirnya dapat memicu menurunnya moral pegawai, produktivitas yang rendah, dan motivasi kerja yang rendah dan menurunnya kesuksesan karier seseorang. Penerapan *work life balance* mempengaruhi efektivitas, efisiensi dan tanggung jawab pegawai, khususnya bagi perawat yang harus merawat pasien selama 24 jam. Fungsi, tugas, tanggungjawab serta akuntabilitas perawat harus diperjelas karena mereka adalah kunci dalam kualitas pelayanan kesehatan.

Perawat sebagai salah satu tenaga proses pelayanan professional. Kepedulian terhadap kondisi perawat, menumbuhkan loyalitas untuk melayani lebih baik. Kualitas pelayanan yang diberikan dipengaruhi oleh *Quality of Nursing Work Life* (QNWL) yang merupakan elemen penting dalam pelayanan bidang kesehatan (Brooks dan Clarke, 2010). QNWL mempunyai dampak, bila tidak tertangani dengan baik, akan mengakibatkan perawat keluar dari pekerjaan. Beberapa alasan perawat keluar dari pekerjaannya yang umumnya terjadi dikarenakan faktor kualitas kehidupan kerja perawat, gaji dan keuntungan kurang baik seperti penghargaan. Hal tersebut mempengaruhi produktivitas dan komitmen karyawan dalam meningkatkan kemajuan organisasi. Kontribusi terbaik karyawan dapat diperoleh ketika hubungan antara karyawan dengan lingkungan kerjanya juga baik (Meylina, 2007). Manfaat positif dari keseimbangan kehidupan kerja termasuk penurunan ketidakhadiran, penurunan pergantian tenaga kerja yang keluar dan masuk, serta peningkatan kepuasan kerja. Semakin baik penerapan konsep *work life balance* maka semakin baik pula efektifitas suatu organisasi.

Rumah sakit adalah sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian. Kegiatan pelayanan kesehatan di rumah sakit berupa pelayanan rawat jalan, rawat inap dan pelayanan gawat darurat yang menggunakan sarana medik dan penunjang medik. Kemudian, kegiatan pendidikan di rumah sakit berupa penelitian yang dilakukan oleh akademisi demi bertambahnya wawasan yang terkait dengan lingkup rumah sakit tersebut.

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo yang diklasifikasikan sebagai Rumah Sakit Pemerintah merupakan Rumah Sakit yang memenuhi kebutuhan pasien tidak lepas dari pemenuhan kebutuhan tenaga perawat yang mencukupi dalam setiap kali dinas jaga (*shift*). Di lain sisi, tidak dapat dipungkiri bahwa pada nyatanya ketidakseimbangan antara kehidupan dengan kerja selalu ada. Banyaknya tuntutan kerja karyawan seperti agenda tugas mendesak yang harus segera diselesaikan, adanya pelatihan atau kegiatan diluar hari kerja, adanya pelimpahan tanggungjawab kepada rekan kerja dan tugas-tugas *unconditional* lainnya yang dapat memicu terganggunya kondisi imbang dari pekerjaan dan keluarga atau kehidupan pribadinya. Maka dari itu, perlu adanya perencanaan yang baik oleh karyawan dalam menyikapi hal tersebut serta perlunya penyusunan kebijakan yang baik oleh organisasi agar terciptanya keseimbangan antara kehidupan dan kerja yang ramah.

Berdasarkan paparan masalah diatas perlu adanya pengkajian terkait *Work Life Balance* yang berhubungan dengan Kesuksesan Karier karyawan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meninjau lebih dalam dengan melakukan penelitian ilmiah yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kesuksesan Karier Karyawan (Studi pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo)”**.

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?
2. Apakah Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?
3. Apakah Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?
4. Apakah Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.

2. Mengetahui pengaruh Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
3. Mengetahui pengaruh Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
4. Mengetahui pengaruh Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap Kesuksesan Karier karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

##### **1. Kontribusi Teoritis**

Manfaat akademis dari penelitian ini adalah sebagai penambah pengetahuan bagi peneliti dalam hal *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja) terhadap Kepuasan Karyawan. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi perbandingan atau tambahan referensi untuk penelitian sejenis.

##### **2. Kontribusi Praktis**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan masukan tentang keadaan *Work Life Balance* (Keseimbangan Kerja Karyawan) yang berdampak pada Kesuksesan Karier guna pengembangan sumber daya manusia perusahaan dimasa yang akan datang.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan bentuk gambaran konsep pemikiran yang digunakan peneliti sehingga pembahasan dapat tersusun dengan sistematis. Berikut sistematika pembahasannya:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini peneliti menjelaskan tentang latar belakang, penjelasan masalah secara umum, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung berdasarkan penelitian sebelumnya untuk dijadikan landasan ilmiah yang berkaitan dengan judul penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode-metode yang digunakan selama peneliti melakukan penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, sumber data, dan analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan gambaran umum tempat penelitian, gambaran umum responden, penyajian data yang meliputi pengumpulan data, analisa data dan interpretasi data.

## **BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan kesimpulan akhir dari pembahasan penelitian yang dilakukan pada bab sebelumnya, disertai dengan saran-saran dari peneliti yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian penulis.

1. Yessita Janto (2010)

Masalah yang dihadapi perusahaan saat ini ialah kepuasan karyawan terhadap perusahaan, terutama ditinjau dari *work life balance*, kesuksesan karir yang dihadapi wanita bekerja. Hal ini disebabkan kurangnya dukungan perusahaan terhadap *work life balance* wanita bekerja yang berkeluarga dan tidak berkeluarga serta kesuksesan karir. Oleh karena itu pada penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana pengaruh *work life balance* dan kesuksesan karir pada kepuasan terhadap organisasi dengan studi kasus wanita bekerja.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Adapun teknik pengumpulan data dengan menggunakan cara *non probability convenience sampling*. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *work life balance* dan kesuksesan karir pada kepuasan terhadap organisasi PT X. Analisis Uji-t dua sample independen menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan *work life balance* antara wanita

bekerja dan tidak bekerja. Oleh karena itu perlu adanya pengkajian kembali terhadap instrumen *work life balance*.

## 2. Kania Giana (2012)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari *work life balance* dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Martina Berto Tbk (Divisi Marketing). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *work life balance*, stres kerja, dan kepuasan kerja. *Work life balance* dan stres kerja merupakan variabel independen dan kepuasan kerja merupakan variabel dependen.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Martina Berto Tbk (Divisi Marketing), sedangkan sampel yang diteliti sebanyak lima puluh (50) orang yang akan ditentukan dengan menggunakan metode *convenience sampling*. Analisis data yang digunakan adalah perangkat analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Martina Berto Tbk (Divisi Marketing). Sedangkan stres kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Martina Berto Tbk (Divisi Marketing). Selain itu, dari hasil penelitian dapat dilihat pula bahwa *work life balance* dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Martina Berto Tbk (Divisi Marketing).

### 3. Puspita Saraswati (2008)

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada wanita karir yang telah berkeluarga). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *work life balance* dan kepuasan kerja. Variabel *work life balance* merupakan variabel bebas dinotasikan sebagai variabel X, sedangkan variabel kepuasan kerja merupakan variabel terikat dinotasikan sebagai variabel Y.

Data yang digunakan dalam penelitian ini tergolong sebagai data primer. Data primer yang dimaksud merupakan hasil jawaban responden yang diteliti terhadap pertanyaan yang dituangkan dalam kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh wanita karir yang telah berkeluarga di Jakarta. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 50 orang wanita karir yang telah berkeluarga, berdomisili di Jakarta, dan bekerja pada beberapa perusahaan/organisasi (*Standard Chartered Bank Indonesia*, PT. KIA Mobil Indonesia, Unika Atma Jaya dan Rumah Sakit PELNI “Petamburan”), yang diambil dengan menggunakan teknik *convenience sampling*.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif kuat antara variabel *work life balance* dengan variabel kepuasan kerja. Selain itu dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *work life balance* terhadap kepuasan kerja.

### 4. Rusli Abdul Kadir (2001)

Jumlah para wanita karier yang bekerja pada lingkungan instansi pemerintah dan swasta nasional semakin bertambah, studi ini menguji kepuasan hidup dari sisi karier dan konflik pekerjaan dan keluarga. Karier merupakan salah satu bentuk dari kepuasan kerja bagi seorang wanita karier, dan kepuasan dalam bekerja berpengaruh atau menjadi penyebab terhadap kepuasan hidup. Wanita karier yang merasa pekerjaannya mencampuri kehidupan keluarganya melaporkan bahwa, kepuasan hidup yang lebih rendah dari pada wanita karier yang merasa tidak adanya pengaruh tersebut. Hasil hipotesis menunjukkan bahwa faktor karier mempengaruhi secara positif terhadap kepuasan hidup wanita karier, sebaliknya konflik pekerjaan dengan keluarga mempengaruhi secara negatif.

Responden riset adalah 294 wanita karier di Jawa Tengah dan Yogyakarta berasal dari berbagai instansi pemerintah dan swasta nasional. Data diperoleh dengan menggunakan metode *Stratified Random Propotional Sampling*. Data dianalisa dengan memanfaatkan program SPSS *under WINDOWS software* menghasilkan koefisien :  $Y = 9,360 + 0,715 X_1 - 0,181 X_2$ . Dalam persamaan regresi tersebut nampak bahwa  $\beta_1$  positif dan  $\beta_2$  adalah negatif, hal ini berarti apabila karier semakin tinggi maka kepuasan hidup akan semakin meningkat dan sebaliknya jika konflik pekerjaan dan keluarga semakin banyak, maka kepuasan hidup akan menurun.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No. | Penelitian (Tahun) | Judul                     | Variable                              | Metodologi           | Temuan                                       |
|-----|--------------------|---------------------------|---------------------------------------|----------------------|--|
| 1.  | Yessita Janto      | Pengaruh <i>Work Life</i> | 1. <i>Work Life Balance</i> ( $X_1$ ) | Kuantitatif, Regresi | 1. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh pada |

| No. | Penelitian (Tahun)       | Judul   | Variable   | Metodologi                            | Temuan   |
|-----|--------------------------|---|--|---------------------------------------|--|
|     | (2010)                   | <i>Balance Dan Kesuksesan Karier Pada Kepuasan Terhadap Organisasi PT. X (Studi Kasus Pada Wanita Bekerja)</i>                  | 2. Kesuksesan Karier ( $X_2$ )<br>3. Kepuasan terhadap Organisasi (Y)                      | linier berganda                       | <p>Kepuasan terhadap Organisasi</p> <p>2. Kesuksesan Karier berpengaruh pada kepuasan terhadap organisasi</p> <p>3. Tidak terdapat perbedaan <i>Work Life Balance</i> antara wanita yang belum berkeluarga dan telah berkeluarga</p> <p>4. <i>Work Life Balance</i> dan Kesuksesan Karier berpengaruh signifikan pada Kepuasan terhadap Organisasi</p> |
| 2   | Kania Giana (2012)       | Analisis Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan PT. Martina Berto Tbk. (Divisi Marketing) | 1. <i>Work Life Balance</i> ( $X_1$ )<br>2. Stres Kerja ( $X_2$ )<br>3. Kepuasan Kerja (Y) | kuantitatif, regresi linier berganda  | <p>1. <i>Work Life Balance</i> secara signifikan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>2. Stres Kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap Kepuasan</p> <p>3. <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja</p>  |
| 3.  | Puspita Saraswati (2008) | Analisis Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan  | 1. <i>Work Life Balance</i> (X)<br>2. Kepuasan Kerja (Y)                                   | kuantitatif, regresi linier sederhana | 1. Terdapat hubungan positif yang kuat antara <i>Work Life Balance</i> dengan Kepuasan Kerja   |

| No. | Penelitian (Tahun)       | Judul   | Variable  | Metodologi                           | Temuan  |
|-----|--------------------------|---|---|--------------------------------------|---|
|     |                          | Kerja   |   |                                      | 2. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja  |
| 4.  | Rusli Abdul Kadir (2001) | Pengaruh Karier Konflik Pekerjaan – Keluarga Terhadap Kepuasan Hidup Wanita Karier Di Jateng Dan Yogyakarta | 1. Karier ( $X_1$ )<br>2. Konflik Pekerjaan – Keluarga ( $X_2$ )<br>3. Kepuasan Hidup (Y) | kuantitatif, regresi linier berganda | 1. Terdapat hubungan yang positif antara Karier terhadap Kepuasan Hidup wanita karier<br>2. Terdapat hubungan negatif antara terjadinya Konflik Pekerjaan- Keluarga terhadap Kepuasan Hidup Wanita Karier |

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Karyawan

Karyawan/ pegawai/ pekerja adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapatkan gaji/upah (KBBI,2008). Sedangkan menurut Sierma & Saragih (2010), “Karyawan merupakan penggerak utama dari setiap organisasi. Tanpa mereka, organisasi dan sumber daya lainnya tidak akan pernah menjadi sesuatu yang berarti”.

Berdasarkan dua definisi diatas menggambarkan betapa pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan walaupun banyak pemilik perusahaan yang tidak menyadari tentang hal itu. Ketidaksadaran atas pentingnya menjaga keseimbangan hidup - kerja akan berdampak fatal terhadap kelangsungan perusahaan itu sendiri

dalam jangka panjang. Yang paling ideal adalah memperlakukan karyawan seperti layaknya seorang partner yang saling membutuhkan. Sehingga penting bagi seorang owner untuk memperhatikan hal paling detail sekalipun dari seorang karyawan. Seperti halnya tingkat pendapatan yang layak, jaminan kesehatan, tunjangan hari tua yang memadai, bobot jam kerja yang sesuai, waktu istirahat, dll. Disadari atau tidak, secara langsung atau tidak langsung, hal-hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

## **2. Kerja**

Kerja adalah aktifitas yang dilakukan manusia untuk menghasilkan sesuatu (mencari nafkah), disebut juga mata pencaharian (KBBI, 2008). Adapun definisi kerja menurut Steers dan Porter (1983),

“Kerja merupakan hal yang penting dalam kehidupan individu karena beberapa alasan. Pertama, adanya pertukaran atau timbal balik dalam kerja. Ini dapat berupa reward. Secara ekstrinsik, reward seperti uang. Secara intrinsik, reward seperti kepuasan dalam melayani. Kedua, kerja biasanya memberikan beberapa fungsi sosial. Perusahaan sebagai tempat kerja, memberikan kesempatan untuk bertemu orang-orang baru dan mengembangkan persahabatan. Ketiga, pekerjaan seseorang seringkali menjadi status dalam masyarakat luas, namun kerja juga dapat menjadi sumber perbedaan sosial maupun integrasi sosial. Keempat, adanya nilai kerja bagi individu yang secara psikologis dapat menjadi sumber identitas, harga diri dan aktualisasi diri”.

Berdasarkan penjelasan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kerja merupakan hal yang tak dapat dipisahkan dari kebutuhan penting manusia. Banyaknya alasan untuk melakukan kerja mulai dari alasan ekonomi, sosial, hingga alasan individu membuat manusia tertuntut untuk melakukannya. Hal tersebut membuat pengelolaan kerja yang baik pada sumber daya manusia menjadi penting.

### 3. *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)

*Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja) umumnya terkait dengan keseimbangan atau mempertahankan keharmonisan dalam kehidupan. Konsep ini berkaitan dengan tuntutan-tuntutan pekerjaan yang disesuaikan dengan kehidupan pribadi karyawan maupun sebaliknya. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan sangat penting demi tercapainya peran yang maksimal sebagai individu yang memiliki tanggung jawab bekerja juga tanggungjawab berkeluarga.

Bernthal dan Wellins (2005) dari *Development Dimentions International* (DDI\*) mengungkapkan dalam laporannya yang bertajuk “Indonesia Global Comparison: Leadership Forecast 2005-2006” bahwa rata-rata pemimpin perusahaan di Indonesia menghabiskan waktunya untuk bekerja sekitar 51 (lima puluh satu) jam per minggu. Kenyataan ini melebihi waktu kerja melebihi waktu kerja normal yang telah diatur dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003 yaitu 40 (empat puluh) jam per minggu.

Peningkatan durasi kerja ini tentu akan berakibat kepada keseluruhan pemanfaatan waktu milik karyawan dalam melakukan berbagai kegiatan di luar pekerjaan setiap harinya. Ketidakmampuan karyawan dalam menciptakan harmoni antara kehidupan bekerja dan kehidupan pribadi akan memunculkan konflik kehidupan – kerja. Konflik karena ketidakseimbangan membagi porsi kehidupan ini akan berdampak ke banyak hal. Dalam penelitian ini, konflik kehidupan – kerja akan diantisipasi dengan kebijakan ramah keluarga dari perusahaan yang mendukung kedua hal tersebut.

Durasi kerja hanyalah salah satu dari beberapa aspek yang membentuk konsep keseimbangan kehidupan kerja atau lebih populer dengan sebutan *work life balance*. Berikut adalah kajian teoritis lebih lanjut mengenai *work life balance* yang disintesis dari berbagai literatur.

**a) Definisi *Work Life Balance***

Definisi mengenai *work life balance* seringkali dapat ditemukan pada literatur manajemen sumber daya manusia, artikel-artikel mengenai aspek ekonomi dan karier, serta hasil diskusi forum antarnegara dalam bidang ekonomidan sosiokultural. Berikut adalah beberapa definisi yang dapat membantu kita dalam menelaah konsep teoritisnya:

- 1) *Work Life Balance* merupakan tingkat kesesuaian antara pekerjaan dan kehidupan karyawan (Hudson, 2005).
- 2) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai titik ekuilibrium atau harmoni antara bidang pekerjaan dan bidang non-pekerjaan (Koch dan Hill, 2004).
- 3) *Work Life Balance* adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya (Schermerhorn, 2005).
- 4) *Work Life Balance* merupakan kemampuan individu-individu, terlepas dari batasan umur dan jenis kelamin, dalam menentukan ritme yang akan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengkombinasi antara tanggung jawab pekerjaan dengan tanggung jawab diluar pekerjaan, kegiatan dan aspirasinya. Jadi, keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu permasalahan yang mencakup seluruh individu yang

memperoleh kompensasi dari melakukan suatu pekerjaan, tanpa mempertimbangkan apakah mereka memiliki tanggungjawab keluarga atau tidak (Felstead *et al*, 2002).

- 5) *Work Life Balance* berarti karyawan merasa bahwa ia dapat dengan bebas menggunakan waktu kerjanya yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan komitmen lain di dalam hidupnya seperti keluarga, hobi, seni, berpergian, belajar, dll tidak hanya berfokus untuk bekerja (Frame dan Hartog, 2003).
- 6) *Work Life Balance* merupakan pekerjaan yang memberikan fleksibilitas jadwal kerja sehingga mereka bisa mengatur konflik kehidupan-pekerjaan dengan lebih baik (Robbins, 2003).

*Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja) yaitu keadaan dimana seorang karyawan dapat mengatur konflik yang sedang terjadi atau konflik yang berpotensi akan terjadi diantara berbagai tuntutan dalam memuaskan kebutuhan untuk mencapai kesejahteraan (Buck, 2003). *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja) termasuk dalam bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya, atau sebaliknya, dimana tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya (Frone, 2003).

Mengacu pada Greenhaus, *et al.* (2003), definisi *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) secara implisit meliputi dua komponen yang harus disetarakan. Komponen pertama adalah masukan dalam istilah sumber daya pribadi yang diaplikasikan ke setiap peran dan komponen yang kedua adalah keluarga yang secara frekuentif dimasukkan ke dalam definisi seimbang adalah kepuasan. Masukan-masukan ini merefleksikan tingkat keterlibatan peran seorang individu dalam memanfaatkan waktunya maupunn secara psikologis terlibat di setiap perannya.

Greenhaus berargumen bahwa sulit untuk membayangkan individu yang mencapai keseimbangan ketika secara substansial lebih atau kurang terlibat dalam peran di pekerjaan daripada di peran dalam keluarga. Sulit juga untuk menggambarkan seorang individu yang mencapai keseimbangan kehidupan kerja apabila ia lebih puas secara substansial di satu peran dibandingkan peran yang lainnya. Konsep yang mengenai keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya mencakup perspektif kebijakan ramah-keluarga (*family-friendly policies*) seperti apa yang ada sebelumnya di praktek sumber daya manusia, tetapi telah meluas agar dapat membantu setiap karyawan, tidak peduli status pernikahan atau jumlah tanggungan sehingga karyawan akan dapat merasakan keseimbangan yang sesuai bagi kehidupan pribadi dan profesional mereka (White *et al.*, 2003).

#### **b) Faktor Penyusun *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)**

Dalam laporan “*Work Life Balance: A Report to Ministers Responsible for Labor In Canada*” yang disusun oleh CAALL Ad Hoc Committee on Work Life

*Balance* (2002) disebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja adalah:

1) Faktor-faktor demografis yang mempengaruhi tenaga kerja.

Populasi penduduk dunia dan angkatan kerja secara umum saat ini semakin berumur. Tingkat kesuburan yang tinggi pasca perang dunia diikuti oleh penurunan angka kelahiran secara terus menerus sejak tahun 1960. Hal tersebut berdampak kepada beberapa area:

- i. Generasi Baby Boomers, yang saat ini segmen populasi terbesar, telah memasuki usia 50 tahun. Berarti akan ada peningkatan jumlah pekerja dengan tanggungjawab orangtua yang membutuhkan bantuan di dalam pekerjaan juga akses terhadap pelayanan masyarakat.
- ii. Tenaga kerja yang berumur telah menyebabkan terjadinya kekurangan pekerja di beberapa sektor pekerjaan.
- iii. Tenaga kerja saat ini meliputi peningkatan jumlah keluarga dengan penghasilan ganda (*dual-earned/dual-career couples*) dan wanita bekerja dengan tanggungjawab sejumlah tanggungan yang signifikan.

2) Modal pasar tenaga kerja dan perubahan hubungan pekerja.

Karakteristik tempat bekerja dan hubungan bekerja juga mengalami beberapa perubahan, antara lain:

- i. Keadaan ekonomi yang lebih baik terjadi dalam hubungannya dengan pertumbuhan kekurangan pekerja ahli di beberapa bidang

industri. Perusahaan yang harus bersaing untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi harus bersaing menyadari biaya yang dapat timbul saat mereka kehilangan sumber daya manusia yang berharga. Perusahaan berinvestasi pada strategi rekrutmen dan retensi melalui program pengembangan diri dan program keseimbangan kehidupan kerja.

- ii. Peningkatan jumlah pekerja yang memilih format bekerja secara tidak terstandar (bekerja sendiri, paruh waktu, *telework*, dan jam kerja fleksibel) yang memperoleh mereka untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi.
- iii. Di dalam pekerjaan berbasis jasa dan beberapa sektor lainnya, jam kerja tradisional (40 jam per minggu) telah digantikan dengan kerja berganti-ganti dan jam kerja yang dapat disesuaikan.

### 3) Kesehatan dan Kesejahteraan.

Perhatian yang meningkat telah dilakukan terhadap persoalan keseimbangan kehidupan kerja oleh peneliti-peneliti dan media. Hal ini telah memberi sumbangan terhadap:

- i. Perkembangan kesadaran pekerja akan biaya yang berhubungan dengan perasaan pekerja melawan stres, seperti biaya operasi dan produktivitas, ketidakhadiran, ketepatan waktu, komitmen, dan kinerja.
- ii. Pengenalan terhadap stres sebagai faktor yang berpengaruh dalam tingkat kecelakaan kerja dan biaya kesehatan.

iii. Peningkatan penerimaan stres berhubungan dengan tuntutan kompensasi. Faktor-faktor ini juga telah membuat keseimbangan kehidupan kerja sebagai persoalan yang berkembang dalam program kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

4) Faktor-faktor lain.

Beberapa pekerjaan mengalami kekurangan waktu untuk memenuhi tanggung jawab penuh dalam kehidupan profesional dan keluarga serta tetap terlibat aktif dalam komunitasnya. Kekurangan waktu ini berpengaruh pada timbulnya biaya sosial dan pribadi.

Semua faktor diatas telah membuat persoalan keseimbangan kehidupan kerja menjadi area yang berkembang untuk diskusi publik dan pembuatan kebijakan sama halnya dengan prioritas perencanaan sumber daya manusia di tingkat perusahaan. Dengan populasi angkatan kerja yang semakin berumur, keseimbangan kehidupan kerja diharapkan dapat berkembang dalam hal biaya kesehatan, kesejahteraan keluarga, komunitas, dan pembaruan tenaga kerja.

Menurut teori “*work/family border theory*” yang dikembangkan oleh Clark (2006) mengidentifikasi dua domain (pekerjaan dan rumah tangga) untuk membedakan secara jelas antara dunia kerja dan rumah tangga. Domain-domain itu menggambarkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Work Life Balance*. Faktor-faktor tersebut adalah:

- 1) *Permeability*: Merupakan suatu tingkatan dimana elemen-elemen dari domain yang lainnya dapat masuk (mempengaruhi).

- 2) *Flexibility*: *Flexibility* adalah suatu kondisi dimana batasan-batasan dari tiap-tiap domain dapat diperluas.
- 3) *Blending*: *Blending* terjadi ketika jumlah *permeability* dan *flexibility* secara signifikan muncul di sekitar batasan tiap domain.
- 4) *Border Strength*: *Border Strength* ditentukan oleh kondisi yang terjadi dalam *permeability*, *flexibility*, dan *blending*.

Menurut Buck (2003), penyebab terjadinya *Work Life Balance* yaitu:

- 1) Karyawan memiliki fisik, mental, dan emosi yang baik untuk melakukan aktivitas.
- 2) Karyawan merasa diperlakukan secara adil dan karyawan akan memberikan loyalitas yang baik terhadap perusahaan.
- 3) Lingkungan organisasi yang baik akan menjadikan karyawan lebih mendukung perusahaan.
- 4) Karyawan merasa reputasinya ditingkatkan oleh perusahaan.

**c) Kategori Program *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)**

Istilah *Work Life Balance* meliputi berbagai aspek seperti (1) berapa lama durasi karyawan bekerja; (2) kapan mereka bekerja; dan (3) dimana mereka bekerja (Glynn *et al.*, 2002). Ketiga aspek ini dapat direfleksikan melalui berbagai kebijakan dan prosedur fleksibilitas kerja, seperti bekerja paruh waktu, bekerja sementara, bekerja dari rumah dan *tele-working*, waktu bekerja yang fleksibel, minggu padat kerja, jam tahunan dan istirahat karier (Maxwell dan Mcdougall, 2004).

Lebih lanjut menurut Mathis dan Jackson (2003) dikatakan bahwa program-program *Work Life Balance* (keseimbangan kehidupan kerja) dapat dilaksanakan oleh perusahaan kepada para karyawan antara lain dengan memberikan jadwal kerja yang fleksibel, pembagian kerja, atau *telecommuting*. Komponen-komponen lainnya dapat dilakukan dengan pemberian bonus (*benefit*), fasilitas kesehatan dan *fitness*, bantuan untuk perawatan anak dan orang tua mereka yang telah lanjut usia, dan memberikan kebijakan cuti karena alasan sakit. Tujuannya adalah agar karyawan memperoleh kesempatan untuk dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab rumah tangga.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lewison (2006), program *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja) dapat dibagi menjadi 6 (enam) kategori dasar, yaitu:

- 1) *Flexitime*, dimana karyawan dapat memilih kapan memulai dan mengakhiri pekerjaannya, tetapi harus tetap memenuhi jam kerja kantor yang telah ditetapkan, misalnya 8 jam per hari.
- 2) *flexible week*, pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan jam kerja lebih banyak dalam satu hari, tetapi mengurangi jumlah hari kerja dalam seminggu.
- 3) *Work-at-home, flex-place, telecommuting*, dengan cara ini karyawan dapat melakukan sebagian atau seluruh pekerjaannya di luar kantor, seperti di rumah, dengan menggunakan jaringan komputer kantor atau internet.

- 4) *Part-time*, merupakan kategori paling familiar bagi karyawan. Pilihan ini menawarkan pengurangan jadwal kerja bagi para karyawan.
- 5) *Job sharing*, dua karyawan membagi suatu beban pekerjaan tertentu.
- 6) *Part-time telecommuting*, merupakan kombinasi dari pekerjaan paruh waktu (*part-time*) dengan *telecommuting*.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Lewison (2006) bahwa keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan dengan menjalankan program-program *Work Life Balance* antara lain:

- 1) Penurunan pada tingkat ketidakhadiran karyawan (*absenteeism*). Penelitian menunjukkan bahwa ketidakhadiran karyawan biasanya disebabkan oleh permasalahan yang timbul dari rumah tangga.
- 2) Penurunan *turnover* karyawan. Dengan menyediakan pengaturan jadwal kerja yang baik, secara efektif telah terbukti mampu untuk mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di dalam perusahaan.
- 3) Meningkatkan produktifitas. Penurunan stres yang diperoleh dengan menjalankan program *work life balance*, menghasilkan peningkatan pada produktifitas kerja karyawan.
- 4) Mengurangi biaya lembur (*overtime cost*). Penjadwalan kerja yang fleksibel seringkali mampu untuk menurunkan biaya kerja lembur dan sekaligus stres kerja karyawan.
- 5) Kepuasan pelanggan atau klien. Ketika karyawan memberikan pelayanan yang lebih baik, hal ini akan meningkatkan kepuasan pada pelanggan atau klien perusahaan.

#### **d) Aspek Pengukuran *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)**

Seiring waktu, keseimbangan kehidupan kerja dirasa penting untuk organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya, yang mana perlu adanya tolak ukur yang pasti untuk melakukan penilaian keseimbangan kehidupan kerja. Para ilmuwan menemukan bahwa terdapat hal-hal yang dapat dijadikan acuan dalam mengukur keseimbangan kehidupan kerja. Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan ketiga aspek dari *work life balance*, yaitu: 1) Keseimbangan Waktu, 2) Keseimbangan Keterlibatan, 3) Keseimbangan Kepuasan (McDonald dan Bradley, 2005). Teori tersebut digunakan karena dianggap paling sesuai untuk digunakan dalam penelitian.

##### 1) Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Definisi dasar dari keseimbangan menurut *Collins Dictionary of English* adalah “A balance is a situation in which all the different parts are equal in strength or importance”. Artinya, keseimbangan adalah situasi di mana semua bagian yang berbeda memiliki kekuatan atau kepentingan yang sama. Sedangkan waktu adalah “Time is what we measure in minutes, hours, days, and years”. Artinya, waktu adalah apa yang kita ukur dalam hitungan menit, jam, hari, dan tahun. Menurut Greenhaus et al (2003), keseimbangan waktu merupakan jumlah waktu yang diberikan seimbang antara pekerjaan dan peran keluarga. Kemudian menurut Hudson (2005), “Time balance, which concerns the amount of time given to work and non-work roles”. Artinya, keseimbangan waktu

menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran non-kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, keseimbangan waktu merupakan keseimbangan jumlah waktu yang dihabiskan individu untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Dalam hal ini, keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga. 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 (Ramadhani, 2013). Dengan demikian, karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan yang dapat mengurangi waktu mereka pada kegiatan diluar pekerjaan. Selain itu, karyawan juga tetap dapat menyelesaikan pekerjaannya secara profesional tanpa adanya tuntutan keluarga yang terlalu menyita waktu mereka.

## 2) Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement balance*)

*“Involvement balance is an equal level of psychological involvement in work and family roles”* (Greenhaus et al, 2003). Artinya, tingkat keterlibatan psikologis yang seimbang antara pekerjaan dan peran keluarga. Kemudian menurut Hudson (2005), *“Involvement balance, meaning the level of psychological involvement in, or commitment to,*

*work and non-work roles*". Artinya, tingkat keterlibatan psikologis individu dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.

Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contoh waktu karyawan dihabiskan selama  $\pm$  8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai (Ramadhani, 2013:9). Keseimbangan kerja keluarga adalah keberadaan individu ketika ada keterlibatan dan kepuasan yang sama dalam peran kerja dan keluarga (Marks & MacDermind, 1996; Greenhouse, Collins, & Shaw, 2003) dengan konflik minimal (Clark, 2000). Konsep keseimbangan keterlibatan menawarkan suatu alternatif bahwa individu memprioritaskan peran secara hierarki untuk mengorganisir dan mengatur berbagai tanggung jawab, sedangkan pencapaian peran yang dilakukan individu tersebut sehubungan dengan harapan akan adanya negosiasi dan berbagi peran dalam domain kerja keluarga (Handayani, 2015:32).

3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

“*Satisfaction balance is an equal level of satisfaction with work and family roles*” (Greenhaus et al, 2003). Artinya, tingkat kepuasan yang seimbang antara pekerjaan dan peran keluarga. Kemudian, menurut Hudson (2005), Keseimbangan kepuasan merupakan 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. Dalam hal ini, kepuasan karyawan akan muncul apabila karyawan menganggap bahwa apa yang telah dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga.

Ketika seorang karyawan merasakan tidak mampu menjaga harmonisasi antara tuntutan terhadap perusahaan yaitu bekerja dengan baik dengan masalah kehidupan pribadi, maka seorang karyawan tersebut memilih untuk mencari alternatif pekerjaan lain atau berhenti dari perusahaan dan memilih perusahaan lain yang menganggap akan pentingnya work life balance. Sementara ketika seseorang mampu menjaga keharmonisan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan (Nafiudin, 2015). Ketidakpuasan ini bisa sangat berpengaruh terhadap kepuasan konsumen, hal ini dibenarkan oleh Organ (1997) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sangat tergantung pada kepuasan karyawan dan dianggap menjadi faktor kunci keberhasilan bagi organisasi.

#### 4. Karier

Konsep karier secara umum dikatakan sebagai pekerjaan-pekerjaan dalam hidup seseorang yang semakin meningkat dari segala imbalan finansial, tanggung jawab, status, prestasi dan kekuasaan. Pencapaian dalam hidup dapat diwujudkan melalui kesuksesan karier.

##### a) Definisi Karier

Secara formal, karier didefinisikan sebagai serangkaian pengalaman kerja yang berkembang seiring waktu (Greenberg, 2005). Dalam bahasa keseharian, orang-orang menggunakan istilah pekerjaan dan karier tanpa terpisahkan, sehingga dibutuhkan pemahaman arti keduanya terlebih dahulu. Pekerjaan adalah suatu kumpulan aktivitas yang harus diselesaikan. Jadi dapat dilihat perbedaan arti diantara keduanya agar tidak terdapat mispersepsi lebih lanjut.

Karier memiliki arti yang besar bagi seorang individu – secara finansial maupun psikologis. Karier yang kita pilih memberikan nilai pencapaian dan kebanggaan, serta memberikan arti bagi hidup kita (contohnya adalah dokter yang merasa dapat bermanfaat melalui kemampuannya menyelamatkan seseorang).

Definisi secara tepat diungkapkan oleh Greenhaus dalam *Human Resources Management, 10th edition (Ivancevich, 2001)* sebagai berikut, “*A caareer is the pattern of work-related experiences (e.g. job positions, job duties, decisions, and subjective interpretations about work-related events) and activities over the span of the person’s work life.*” Karier adalah pola pengalaman yang berkaitan dengan kerja (misalnya posisi kerja, tanggungjawab pekerjaan, pembuatan keputusan dan

interpretasi subyektif mengenai kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan) dan aktivitas sepanjang kehidupan bekerja seseorang.

Menurut C. Feldam dalam Moekijat (1995) bahwa:

- 1) Istilah karier tidak hanya berhubungan dengan individu yang mempunyai pekerjaan yang statusnya tinggi atau yang mendapat kemajuan cepat. Istilah karir sedikit-banyak telah didemokratisasi, sekarang karier menunjukkan rangkaian atau urutan pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh orang-orang selama riwayat pekerjaannya, tidak pandang tingkat pekerjaan atau tingkat organisasinya. Pejabat pimpinan mempunyai karir, demikian pula sekretaris pimpinan.
- 2) Istilah karier tidak lagi hanya menunjukkan perubahan pekerjaan gerak vertikal, naik dalam suatu organisasi. Meskipun sebagian besar karyawan masih berusaha mencapai kemajuan, akan tetapi banyak orang yang menolak pekerjaan yang lebih berat tanggung jawabnya untuk tetap dalam jabatan yang sekarang dipegang dan disukai, makin bertambah gerakan karier ke samping (Horizontal) dan terkadang ke bawah.
- 3) Istilah karier tidak lagi mempunyai arti yang sama dalam suatu pekerjaan, dalam suatu mata pencaharian, atau dalam suatu organisasi. Sekarang terdapat fakta-fakta bahwa kian lama kian banyak karier, jalur-jalur karier yang mengandung dua atau tiga bidang yang berlainan dan dua atau tiga organisasi yang berlainan pula.
- 4) Tidak ada anggapan lagi bahwa organisasi dapat mengendalikan karier individu secara sepihak. Untuk memelihara karyawan yang dihargai

organisasi juga menjadi lebih tanggap terhadap tuntutan individu-individu dan kebutuhan karyawan.

Menurut Greenhaus (1987) yang dikutip oleh Irianto (2001), terdapat dua cara pendekatan untuk memahami makna karier, yaitu:

- 1) Pemandang pertama memandang karier sebagai pemilikan (*a property*) dan *occupation* atau organisasi. Dimana karier dapat dilihat sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal.
- 2) Pendekatan kedua memandang karier sebagai suatu properti atau kualitas individual dan bukan okupasi atau organisasi. Setelah setiap individu mengakumulasi serangkaian jabatan, posisi, dan pengalaman tertentu pendekatan ini mengakui kemajuan karier yang telah dicapai seseorang.

Berdasarkan kedua pendekatan tersebut definisi karier adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experience*) yang merentang sepanjang perjalanannya pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/karyawan dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. Salah satu contoh untuk menjelaskan melalui serangkaian posisi jabatan/pekerjaan, tugas atau kegiatan pekerjaan, dan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related decisions*). Tidak hanya itu saja, mengenai interpretasi subyektif tentang peristiwa yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related events*) baik pada masa lalu, kini dan mendatang seperti aspirasi pekerjaan, harapan, nilai, kebutuhan dan perasaan tentang pengalaman pekerjaan tertentu.

Menurut Irianto (2001), pengertian karier meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan-kebijakan pekerjaan

atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi. Sedangkan elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karier dengan mengubah lingkungan obyektif (misalnya dengan mengubah pekerjaan/jabatan) atau memodifikasi persepsi subyektif tentang suatu situasi (misalnya dengan mengubah suatu harapan).

### **b) Tahapan Karier**

Karier adalah keseluruhan jabatan atau pekerjaan yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi (Marihot, 2002). Dengan demikian karier menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Dalam melakukan pengembangan karier, perusahaan perlu mengetahui kebutuhan dan minat individu dalam setiap tahap kariernya.

Menurut Dessler (2005), mengidentifikasi langkah karier seorang dapat dilihat melalui tahap-tahap utama dalam siklus karier, sebagai berikut:

- 1) Tahap Pertumbuhan: periode dari lahir sampai usia 14 tahun, dalam periode ini orang mengembangkan konsep diri dengan mengidentifikasikan diri dan berinteraksi dengan orang lain seperti keluarga, teman, guru, dan lain lain.
- 2) Tahap Penjelajahan: periode sekitar usia 15 sampai 24 tahun, dimana seseorang secara serius menjelajahi berbagai *alternative* kedudukan, berusaha untuk mencocokkan setiap alternatif dengan minat dan kemampuannya.

- 3) Tahap Penetapan: periode sekitar usia 25 sampai dengan 44 tahun, yang merupakan jantung dari kehidupan kerja kebanyakan orang. Tahap ini terdiri dari sub tahap percobaan, pemantapan dan krisis pertengahan karir.
- 4) Tahap Pemeliharaan: periode usia sekitar 45 sampai dengan 65 tahun, dimana periode ini mengamankan tempatnya dan dunia kerja.
- 5) Tahap Kemerosotan: periode ini banyak orang menghadapi prospek harus menerima berkurangnya tingkat kekuasaan dan tanggung jawab.

### c) Tipe Karier

Meskipun karier setiap orang bersifat unik, peneliti-peneliti terdahulu menemukan pola umum atau kategori dari karier. Terdapat empat tipe karier yang dapat diidentifikasi sebagai berikut (Greenberg, 2005):

#### 1) *Steady-State Careers*

Karier tipe ini menggambarkan satu jenis pekerjaan yang dilakukan seumur hidup. Contohnya adalah pemilik toko roti (*bakery*) yang mewarisi usaha tersebut dari keluarga secara turun-menurun, sehingga tidak lagi terpikir untuk berganti profesi. Orang yang berkarier tetap seperti ini memiliki keahlian tinggi dan sangat menikmati pekerjaan mereka.

#### 2) *Linear Careers*

Karier linier merupakan sebutan bagi orang yang memiliki satu jenis pekerjaan yang setipe selama hidupnya. Seorang praktisi IT akan terus berusaha meningkatkan kemampuannya terkait teknologi dan memenuhi tantangan karier dengan berpindah ke perusahaan IT yang lebih besar,

tanggung jawab yang lebih banyak, dan mungkin pada akhirnya akan membangun perusahaan IT sendiri.

### 3) *Spiral Careers*

Ketertarikan pada suatu bidang tidaklah membatasi seseorang untuk berkarier di profesi tertentu. Karier spiral menunjukkan bahwa sedikit demi sedikit pengalaman yang terkumpul pada setiap aktivitas akan membawa seseorang untuk mengeksplor kemampuannya di setiap bidang yang memiliki benang merah. Seseorang dapat menjadi ilmuwan kemudian ia mengajar sains sebagai dosen, dan berakhir sebagai penulis literatur ilmiah yang terkenal.

### 4) *Transitory Careers*

Berbeda dengan karier spiral, karier transitory tidak memiliki keterkaitan bidang anta satu dengan yang lain. Karier yang dibentuk semata-mata adalah kumpulan pekerjaan berbeda yang dilakukan seseorang selama masa hidupnya.

## **d) Perencanaan Karier**

Praktik perencanaan karier organisasional melibatkan penyesuaian antara aspirasi karier individu dengan kesempatan yang tersedia dalam organisasi. *Career pathing* (perjalanan karier) ialah urutan pekerjaan-pekerjaan spesifik yang diasosiasikan dengan kesempatan-kesempatan tersebut.

Perencanaan karier oleh individu menurut Mathis (2003) adalah sebagai berikut:

- 1) Penilaian diri untuk menentukan kekuatan, kelemahan, tujuan, aspirasi, kebutuhan, ataupun lainnya.
- 2) Penilaian pasar tenaga kerja untuk menentukan tipe kesempatan yang tersedia di dalam maupun di luar organisasi.
- 3) Penyusunan tujuan karier berdasarkan evaluasi.
- 4) Perencanaan kesempatan terhadap kebutuhan dan tujuan serta pengembangan strategi karier.
- 5) Perencanaan transisi karier.

**e) Pengembangan Karier**

Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja yang menunjukkan bahwa pengembangan karier merupakan usaha formal pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pekerja (Nawawi, 2001). Byars dan Rue (2004) berpendapat bahwa pengembangan karier adalah usaha terus-menerus oleh organisasi yang memfokuskan pada pengembangan dan pencapaian sumberdaya manusia dengan mempertimbangkan kebutuhan para pekerja dan kebutuhan organisasi. Menurut Noe (2002), pengembangan karier merupakan proses dimana kemajuan para pegawai melalui sebuah tahap yang masing-masing dikarakterisasi melalui perbedaan dari pengembangan tugas-tugas, aktivitas-aktivitas dan hubungan.

Perusahaan menyadari bahwa tidak hanya manajer yang membutuhkan perencanaan karier, namun juga tingkat non-manajer. Manfaat pengembangan karier menurut Martoyo (1998) adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan kemampuan karyawan

Dengan pengembangan karier melalui pendidikan dan pelatihan akan lebih meningkat. Kemampuan intelektual maupun kemampuan karyawan yang diberikan kepada perusahaan.

2) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang meningkat dalam kemampuan akan bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan karyawan dalam pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian organisasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan yang memiliki kemampuan. Sistem karier juga merupakan suatu alat motivasi untuk berkinerja lebih baik bagi setiap karyawan.

Menurut Rivai (2006), tujuan pengembangan karier secara umum adalah membantu pegawai memusatkan perhatian pada masa depannya dalam perusahaan dan membantu pegawai mengikuti jalur karier yang melibatkan proses belajar terus-menerus. Dalam proses pengembangan karier, perusahaan memberikan kesempatan yang sebesar-besarnya pada pegawai untuk mempunyai pekerjaan yang berarti bagi pegawai, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam struktur kerja perusahaan. Di pihak lain, pegawai dituntut untuk memiliki tanggung jawab untuk membuat perencanaan karier dan masa depan serta menemukan cara untuk memberikan sumbangan pada perusahaan.

Setiap pegawai pada dasarnya mengharapkan adanya pengembangan karier (seperti promosi), karena dengan pengembangan ini akan mendapat hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang tidak bersifat material misalnya, status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Dalam praktek pengembangan karier lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karier seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2000), bahwa pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier.

Bagi organisasi pengembangan karier menjadi suatu cara untuk mendukung atau meningkatkan produktifitas para pegawai, sekaligus mempersiapkan pegawai untuk dunia yang berubah-ubah (Sunarto, 2003). Selanjutnya yang berkewajiban memikul tanggung jawab karier adalah individu, menghargai minat, keterampilan dan nilai, mencari informasi dan sumber karier, dan secara umum mengambil langkah-langkah yang harus ditempuh untuk memastikan sebuah karier yang membahagiakan dan memenuhi harapan. Selain itu juga akan mendorong individu agar lebih berdisiplin dalam bekerja. Adanya pengembangan karier yang jelas dan baik diharapkan individu akan termotivasi untuk memajukan organisasinya dalam mencapai tujuan (Dessler, 2005).

Alwi (2001) menyatakan bahwa pola pengembangan pegawai memiliki implikasi karena bukan lagi diarahkan untuk mengisi jabatan yang tersedia secara struktural, tetapi terarah kepada keberhasilan karyawan secara psikologis dimana tanggung jawab seseorang karyawan terhadap kariernya lebih besar. Karakteristik

kariyer yang berlandaskan pada jenjang yang bersifat linier tidak berarti harus ditinggalkan tetapi perkembangan pola kariyer dari bersifat linier menjadi bersifat *protean career* (PC) tidak bisa dihindarkan karena tujuan karyawan bekerja bukan lagi semata-mata karena ingin mencapai sukses berkarir dalam perusahaan karena ada peluang jabatan yang tersedia, melainkan mencapai prestasi dalam kariyer berdasarkan kemampuan riil yang dimiliki.

Dengan demikian perkembangan kariyer dapat dikatakan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status orang dalam organisasi dalam jalur kariyer yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Simamora (2001), bahwa proses pengembangan kariyer dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.

Oleh sebab itu, karyawan dalam meniti kariernya, diperlukan adanya perencanaan kariyer untuk menggunakan kesempatan kariyer yang ada. Di samping itu adanya manajemen kariyer dari organisasi untuk mengarahkan dan mengontrol jalur-jalur kariyer karyawan. Karena hal ini ada hubungannya dengan pengembangan pegawai, fungsi perencanaan kariyer menentukan tujuan untuk pengembangan pegawai secara sistematis. Sehingga tujuan kariyer pegawai perorangan telah disetujui maka kegiatan pengembangan dapat dipilih dan disalurkan dalam satu arah yang berarti baik bagi individu maupun organisasi.

Dalam pelaksanaan tanggung jawab pengembangan kariyer seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses kariyer yang dimaksud adalah seseorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja,

berupa perasaan puas dalam setiap jabatan yang dipercayakan oleh organisasi (Moekijat, 1995)

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, terlihat bahwa pengembangan karier harus dilalui dengan penyusunan persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan guna mendukung peningkatan kariernya. Persyaratan-persyaratan itu sifatnya saling mendukung, dalam arti setiap peningkatan karier seorang karyawan harus melalui beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, boot kerja, adanya lowongan jabatan, efesiensi dan lainnya. Selain itu pengembangan karier juga merupakan suatu pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Indikator yang meliputi pengembangan karier diantaranya adalah:

- 1) Kemampuan

Kemampuan menurut Soeprihanto (2001) menyatakan segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seorang karyawan. Kemampuan seorang karyawan sangat menentukan prestasi kerja. Menurut Mathis (2003) pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menangani berbagai jenis penugasan. Hal ini menguntungkan bagi para karyawan dan para manajer bahwa dengan kemampuan dan pengalaman yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi

untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang berkaitan dengan pengembangan karier individual juga untuk mendapatkan fokus dan peningkatan.

2) Kepuasan kerja, sikap dan perilaku karyawan

Menurut Gibson (1993) kepuasan kerja tergantung pada kepuasan hasil intrinsik dan hasil ekstrinsik serta bagaimana persepsi pemegang pekerjaan terhadapnya. Semua hasil ini mempunyai nilai yang berlainan bagi orang yang berbeda. Untuk sebagian orang, tanggung jawab dan pekerjaan yang penuh tantangan mempunyai nilai netral atau bahkan negatif. Untuk orang lain menganggap hasil kerja semacam itu mempunyai nilai positif yang tinggi.

Manusia berbeda dalam hal kepentingan yang mereka lekatkan pada hasil kerja. Perbedaan itu sendiri akan menjelaskan tingkat kepuasan kerja yang berbeda untuk tugas kerja yang pada dasarnya sama. Perbedaan individu yang penting adalah keterlibatan kerja, antara lain:

- 1) Pekerjaan merupakan pusat perhatian hidup
- 2) Mereka secara aktif turut serta dalam pekerjaan
- 3) Mereka memandang pekerjaan sebagai pusat harga diri
- 4) Mereka memandang pekerjaan sesuai dengan konsep pribadi

Perbedaan individu lainnya ialah ekuitas hasil yang sesuai dengan apa yang dianggap penghargaan yang sepatutnya bagi si pemegang pekerjaan. Jika penghargaan dianggap kurang adil dibandingkan dengan mereka yang melakukan tugas yang sama dengan persyaratan yang sama, maka si pemegang pekerjaan

akan merasa tidak puas dan berupaya memulihkan rasa keadilannya, yaitu dengan berusaha memperoleh penghargaan yang lebih besar (secara primer ekstrinsik) atau dengan memperkecil usaha kerja. Dengan demikian terlihat bahwa dalam prestasi kerja juga terdapat banyak hasil yang potensial. Beberapa diantaranya mempunyai nilai primer bagi organisasi, contohnya hasil obyektif perluasan kerja.

Seorang bekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam suatu jabatan/posisi yang dipercaya oleh organisasi/perusahaan. Kepuasan itu akan semakin besar apabila sukses karier sejalan dengan tugas perkembangan berdasarkan tugas usianya (Nawawi, 2001). Untuk itu setiap pekerja perlu mempelajari dan memiliki nilai-nilai kompetitif yang relatif kuat untuk mendukung pencapaian sukses kariernya. Nilai-nilai itu diantaranya ada yang bersifat teoritis, ekonomis, estetis, sosial, politis, dan religius, yang perlu dijadikan pedoman bagi sikap karyawan terhadap pekerjaan sehari-hari. Untuk mencapai proses karier yang baik perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Karyawan bertanggung jawab terhadap kariernya sendiri.
- 2) Keahlian karyawan didasarkan pada usaha perjuangannya sendiri.
- 3) Perencanaan karier dibuat secara sadar dan sukarela tanpa ada tekanan.
- 4) Menggunakan *continous improvement* untuk menumbuhkan pribadinya.
- 5) Sukses djabarkan dengan baik oleh karyawan sendiri.

Realisasi hubungan sikap karyawan terhadap organisasi/perusahaan manajemen sumber daya manusia diperlukan kondisi sebagai berikut:

- 1) Kesadaran dan pemahaman para pekerja bahwa setiap pekerjaan/jabatan selalu memberikan kesempatan untuk maju dan berkembang.
- 2) Setiap pekerja harus memahami bahwa setiap tanggung jawab kariernya berada pada individu masing-masing.
- 3) Setiap pekerja perlu menyadari dan memahami bahwa tidak mudah bagi organisasi/perusahaan memadankan dirinya dengan karier berupa jabatan/posisi yang tersedia karena biasanya lebih dari seseorang pekerja yang memiliki peluang untuk mendapatkannya.

**f) Kesuksesan Karier**

Kesuksesan karier telah lama menjadi topik menarik bagi seluruh individu yang berkaitan dengan karier, peneliti dan praktisi konsultan SDM. Karier dideskripsikan sebagai perkembangan individu di lingkup pekerjaan sepanjang hidupnya dan kesuksesan dideskripsikan sebagai konsep subyektif yang berbeda bagi setiap orang (Super, 1980). Kata kesuksesan karier sendiri merupakan deskripsi yang seringkali ditemukan pada jurnal ilmiah dan konsepnya dapat dibedakan dengan jelas antara satu dengan yang lain. Konsep subyektif ini banyak digunakan oleh peneliti seperti Gattiker dan Larwood (1986) hingga N. Dries *et al.* (2008).

Literatur baru mengenai karier selalu dikembangkan karena perubahan substansial yang mempengaruhi konsep karier dan kesuksesan karier (Adamson, Doherty, dan Viney, 1998; Sullivan, 1999; Dany, 2003). Hasilnya, dapat dilihat dari evolusi mengenai bagaimana karier dan kesuksesan karier didefinisikan saat

ini. Arthur, *et al.* (1989) mendefinisikan karier sebagai urutan berkembangnya pengalaman kerja seseorang seiring waktu, yang menjadi definisi umum mengenai karier hingga sekarang (Arthur, Khapova, dan Wilderom, 2005). Evolusi dari pekerjaan menjadi pengalaman direfleksikan pada akhir tahun 1980 (Savickas, 1995), ketika pandangan terhadap pekerjaan dunia mulai berpindah dari yang sifatnya obyektif menjadi subyektif.

#### 1) Faktor Kesuksesan Karir

Penelitian Poole *et al.* (1993) menyimpulkan bahwa kesuksesan karir dipengaruhi oleh kriteria kesuksesan karir obyektif maupun kriteria kesuksesan karir subyektif. Karier obyektif dapat diamati dan diukur karena biasanya berupa honor, promosi, dan status/jabatan, yang telah lama menjadi indikator kesuksesan karier di masyarakat (Nicholson, 2000). Karier subyektif, di sisi lain, merupakan kepuasan karier mengenai seluruh aspek pekerjaan yang relevan pada diri seseorang (Greenhaus, Parasuraman, dan Wormley, 1990). Karier subyektif diukur melalui persepsi individu mengenai kesuksesannya, berdasarkan pandangannya terhadap pencapaian karier pribadi dan prospek di masa depan (Nabi, 1999). Konsep tersebut merupakan kombinasi dari evaluasi kesuksesan karier yang terinternalisasi atas pandangan diri sendiri dan orang-orang yang ada di kehidupan individu tersebut, dipertimbangkan berdasarkan konsep karier yang berkembang di lingkungannya dan disesuaikan dengan harapan individu tersebut (Betz dan Fitzgerald, 1987) serta diukur melalui perkembangannya dalam mencapai tujuan karier

yang sesuai dengan harapannya (Hall, 1976; Wiese, Freund, dan Baltes, 2002).

Walaupun perbedaan antara kesuksesan karier obyektif dan subyektif sudah sering digarisbawahi oleh banyak peneliti, daripada menekankan bahwa karier subyektif lebih penting dari karier obyektif, lebih tepat apabila peneliti karier menyadari bahwa kesuksesan karier merupakan konsep sosial dan bukan realitas obyektif (Young, *et al*, 1996), Konsep dinamis daripada kenyataan statis (Savickas, 2005), dan berkembang seiring sejarah dan budaya yang melingkupinya (Stead, 2004; Young dan Collin, 2004).

Gattiker dan Larwood (1986), pandangan subyektif terhadap karier mengindikasikan bahwa kesuksesan karier adalah sebuah konstruk yang hanya ada dalam pikiran orang-orang dan tidak mempunyai batasan-batasan. Studi tentang kesuksesan karier telah didominasi oleh dua perspektif yang saling bersaing yaitu perspektif individualistik dan perspektif struktural. Pendekatan individualistik berpendapat bahwa aspiran karier merupakan agen utaman untuk menentukan karier, termasuk mengetahui kekuatan dan kepentingan individu, tetapi tidak banyak tentang sistem karier organisasi (Rosenbaum, 1989, dalam Aryee, *et al*, 1994).

Kesuksesan karier didefinisikan sebagai kepuasan yang dicapai seseorang di dalam kariernya yang pada akhirnya seorang karyawan dapat menghadapi tantangan dalam pertumbuhan kariernya. Kesuksesan

karier adalah pencapaian nyata dan persepsi individu mengenai akumulasi perkembangan dari setiap pengalaman kerjanya (Judge, *et al.*, 1999). Kesuksesan karier secara obyektif yaitu pemenuhan karier berkaitan dengan jumlah gaji dan promosi yang diperoleh pada waktu tertentu. Kesuksesan karier secara subyektif adalah sikap karyawan terhadap pengalaman kerja atau disamakan dengan kepuasan, motivasi, dan kinerja perusahaan. Kesuksesan karier juga dipandang sebagai psikologi positif dan pencapaian karier sebagai hasil dari pengalaman kerja seseorang (Judge, Kammeyer, Bretz., 2004).

## 2) Komponen kesuksesan Karier

Kesuksesan karier terbagi menjadi dua komponen yaitu ekstrinsik dan instrinsik. Kesuksesan ekstrinsik identik dengan kesuksesan yang dapat diamati, dan biasanya terlihat dari jumlah gaji dan upah. Sebaliknya, kesuksesan instrinsik didefinisikan sebagai reaksi subyektif kepada karier sendiri yaitu dengan menciptakan situasi yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Kesuksesan ekstrinsik didefinisikan dalam hal pemenuhan karier berkaitan dengan jumlah gaji dan promosi yang diperoleh pada waktu tertentu. Tetapi definisi ini diperluas yaitu dengan menambahkan status pekerjaan. Status pekerjaan berkaitan dengan kekuasaan dan kewenangan yang diberikan organisasi. Pendidikan dan keterampilan, imbalan yang ditawarkan organisasi, dan kemampuan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi melalui prestasi kerja adalah yang paling

penting dalam status pekerjaan. Dilihat dari perspektif, status pekerjaan merupakan hal positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan penghargaan, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Jadi definisi ekstrinsik diperluas untuk pencapaian status tinggi dan pekerjaan yang bergengsi.

Dalam hal kesuksesan instrinsik, akan tampak bahwa kepuasan kerja adalah aspek yang paling relevan. Karyawan yang tidak puas dengan banyak aspek dari pekerjaan mereka saat ini tidak mungkin untuk mempertimbangkan karier mereka, setidaknya untuk saat ini.

Kesuksesan karier juga dapat dinilai oleh individu yang mengejar karier. Kebanyakan penelitian tentang kesuksesan karier biasanya memiliki fokus pada keberhasilan tujuan. Banyak individu yang secara sukses ekstrinsik tidak merasa sukses atau puas dengan prestasi mereka. Oleh karena itu keberhasilan karier subyektif didefinisikan sebagai perasaan keberhasilan dan kepuasan dengan karier mereka.

### 3) Prediktor Pengaruh Kesuksesan Karier

Selain faktor kesuksesan karier objektif dan subjektif, dibutuhkan prediktor untuk mengukur kesuksesan karier individu tersebut. Menurut Ng et al (dalam Arnold dan Cohen, 2008), meta-analisis yang dilakukan oleh Ng et al. (2005) adalah sumber penentu utama melakukan pengukuran. Meta-analisis mengklasifikasikan prediktor kesuksesan karir sebagai empat jenis, yaitu:

- i. *Human Capital*: meliputi sentralitas kerja, jam kerja, tingkat pendidikan yang dicapai, pengalaman internasional, pengetahuan dan keterampilan politik.
- ii. *Organization Sponsorship* (Upaya Organisasi): Upaya organisasi meliputi dukungan yang diberikan oleh supervisor dan sumber daya organisasi itu sendiri.
- iii. *Socio-demographic*: kesuksesan karier dipengaruhi oleh kondisi struktur sosial masyarakat yang ada di dalam suatu organisasi/kelompok yang meliputi tentang jenis kelamin, ras, status perkawinan dan usia.
- iv. *Stable Individual Differences*: berhubungan erat dengan karakteristik kepribadian yang mana dapat mempengaruhi kesuksesan karier karena terdapat tingkat kestabilan yang berbeda-beda pada tiap individu (seperti kestabilan mengelola emosi). Apabila sumber daya manusia mampu mengelola emosi dengan baik maka stress kerja menurun dan keseimbangan individu akan terwujud.

Studi Ng et al (2005) menemukan bahwa terdapat pola yang dapat dilihat: *human capital* dan variabel sosio-demografis cenderung berkorelasi dengan gaji; *Organizational Sponsorship* dan variabel *Stable Individual Differences* adalah prediktor yang lebih baik dalam mengukur kepuasan karir. Pada sisi *Stable Individual Differences* sendiri terlihat bahwa terdapat

hubungan langsung antara kesuksesan karier dengan keseimbangan kerja individu.

Masih banyak penelitian mengenai kesuksesan karier yang perlu dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif agar dapat mencapai konseptualisasi yang cukup (Poole *et al*, 1993; Heslin, 2005). Namun, model kesuksesan karier yang paling tepat digunakan untuk penelitian ini adalah dari Nabi (2001), yaitu:

- 1) Ekstrinsik (obyektif); kesuksesan yang dapat diamati dan biasanya terlihat/berwujud, meliputi gaji/upah dan promosi (Judge *et al*, 1995).
- 2) Instrinsik (subyektif); perasaan subyektif atas keberhasilan dalam hidup (Broudreau *et al*, 2001) dan kepuasan dengan karier diri sendiri (Gattiker dan Larwood, 1986).

##### **5. Keterkaitan Antar Variabel**

Banyak individu yang mengharapkan bentuk tidak berwujud dari kesuksesan karier subyektif yang berupa *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) (Finegold dan Mohrman, 2001). Penelitian Poole *et al*, (1993) menyimpulkan bahwa kesuksesan karier dipengaruhi oleh kriteria kesuksesan karier obyektif maupun kriteria kesuksesan karier subyektif. Lebih lanjut dinyatakan oleh Poole *et al* bahwa kriteria kesuksesan karier obyektif maupun kriteria kesuksesan karier subyektif berhubungan secara timbal balik dan keduanya dipengaruhi oleh pengalaman peranan keluarga (seperti kualitas peranan orang tua). Konsistensi dengan saling ketergantungan antara lapisan kerja dan keluarga (Kanter, 1977 dalam Aryee *et al*, 1994). Dalam hal ini dinyatakan bahwa pengalaman dalam

keluarga dan peranan organisasi akan mempengaruhi respon afektif terhadap hasil kerja dalam kesuksesan karier.

**a) Pengaruh Keseimbangan Waktu terhadap Kesuksesan Karier**

Keseimbangan waktu menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Pembagian waktu yang sama antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah salah satu indikator kesuksesan karier karyawan (Ramadhani, 2013). Dimana karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan ataupun terhambat karena tumpukan beban kerja yang dapat mengurangi waktu mereka bersama keluarga dan teman-teman. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y)

**b) Pengaruh Keseimbangan Keterlibatan terhadap Kesuksesan Karier**

Keseimbangan keterlibatan merupakan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Penelitian Ramadhani (2013) menyatakan bahwa Keseimbangan keterlibatan ini sangat dibutuhkan dalam peningkatan karier untuk mencapai kesuksesan. Hal ini menunjukkan bahwa waktu yang dialokasikan dengan baik tidak cukup, melainkan perlu didukung dengan keterlibatan yang berkualitas di setiap kegiatan. Beban kerja yang bertambah seiring dengan tanggungjawab ketika meraih suatu posisi yang lebih tinggi di perusahaan, menuntut

karyawan untuk dapat cerdas memerankan setiap sosok yang dibutuhkan dalam situasi apapun.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y).

**c) Keseimbangan kepuasan terhadap kesuksesan karier**

Keseimbangan kepuasan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Kesuksesan karier didefinisikan sebagai perasaan keberhasilan dan kepuasan dengan karier mereka (Nabi, 1999). Penelitian Ramadhani (2013) menyatakan bahwa Kepuasan dari diri sendiri akan timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

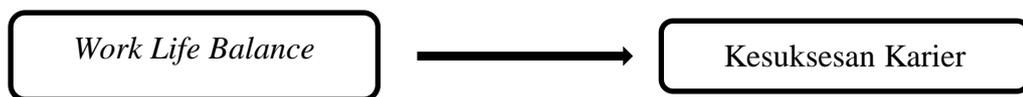
H4: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y).

## **6. Konsep dan Model Hipotesis**

### **a. Model Konsep**

Dalam penelitian ini ada dua (2) jenis variabel yaitu variabel bebas (*Work Life Balance*) dan variabel terikat (Kesuksesan Karier). Menurut Suwarsono (2012) variabel bebas adalah variabel yang diukur, dimanipulasi, atau dipilih

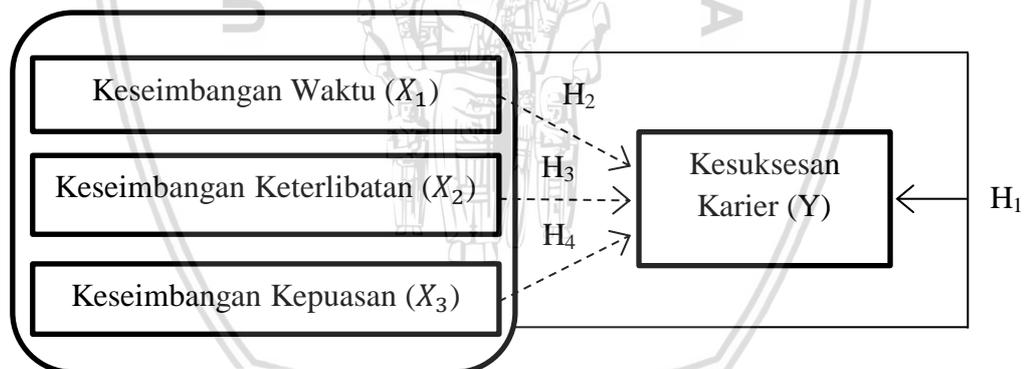
oleh peneliti untuk mengetahui hubungannya dengan salah satu gejala yang diamati. Variabel terikat diamati dan diukur untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Berikut ini adalah ikhtisar model konsep pada **gambar 2.1**



**Gambar 2.1.** Model Konsep

b. Model Hipotesis

Model hipotesis merupakan model yang menggambarkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan sebelumnya, maka model hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada **gambar 2.2**



**Gambar 2.2.** Model Hipotesis

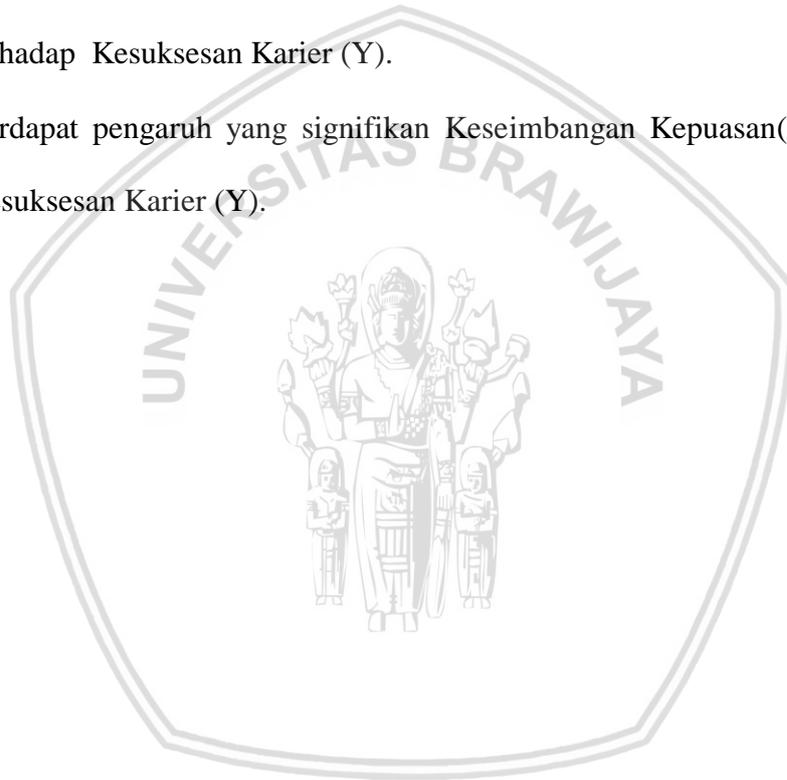
Keterangan:

-----> = parsial

————> = simultan

Berdasarkan model hipotesis di atas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- $H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kesuksesan Karier (Y).
- $H_2$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y).
- $H_3$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y).
- $H_4$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y).



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian dapat dipergunakan bermacam-macam metode, tergantung dari sifat dan masalah yang diteliti. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja karyawan yang kemudian dihubungkan dengan kesuksesan karier karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Cresswell (2010) metode kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Dalam penelitian kuantitatif, teori berperan penting sebagai penjelasan awal tentang hubungan antarvariabel yang diuji oleh peneliti.

Variabel-variabel diukur dengan instrumen-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Penelitian survei berusaha memaparkan secara kuantitatif kecenderungan, sikap, atau opini dari suatu populasi tertentu dengan meneliti sampel dari populasi tersebut. Penelitian ini meliputi studi-studi *cross-sectional* yang menggunakan kuesioner atau wawancara terencana dalam pengumpulan data, dengan tujuan untuk mengeneralisasikan populasi berdasarkan sampel yang sudah ditentukan (Babbie, 1990). Rancangan penelitian yang digunakan adalah eksplanatori atau penjelasan dari setiap variabel yang akan diteliti. Eksplanatori menjabarkan hubungan antarvariabel yang telah teruji secara instrumental dengan penulisan analisis data sesuai yang dibutuhkan.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah letak atau tempat dimana peneliti melakukan kegiatan penelitiannya dengan menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang akan diteliti. Penelitian dilakukan pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo yang terletak di wilayah kabupaten Sidoarjo. Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo merupakan Rumah Sakit yang berada dibawah naungan pemerintah. Peneliti memilih lokasi pada Rumah Sakit tersebut dikarenakan permasalahan keseimbangan kehidupan kerja rentan terjadi pada sumber daya manusia yang memiliki beban jam kerja tinggi seperti aktivitas kerja karyawan Rumah Sakit yang harus melayani pasien selama 24 jam setiap hari.

Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo memiliki sebanyak 710 tempat tidur untuk pelayanan rawat inap dan juga masih banyak jenis pelayanan lainnya seperti rawat jalan poli spesialis, instalasi gawat darurat, instalasi penunjang medik sehingga dengan adanya pelayanan dan fasilitas yang memenuhi ini membuat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo sangatlah padat dikunjungi pasien. Padatnya aktivitas rumah sakit dapat mempengaruhi bobot kerja karyawan yang kemudian akan berdampak terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) karyawan. Disisi lain, *Work Life Balance* dapat mempengaruhi efektivitas, efisiensi dan tanggung jawab, khususnya bagi perawat yang merawat pasien selama 24 jam. Fungsi tugas, tanggungjawab serta akuntabilitas perawat harus diperjelas karena mereka adalah kunci dalam kualitas pelayanan kesehatan. Hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo mengingat pentingnya *work life balance*,

karena semakin baik kondisi *work life balance* karyawan maka semakin baik pula efektivitas suatu organisasi.

### C. Variabel, Definisi Operasional dan Skala pengukuran

#### 1. Variabel

Variabel adalah segala sesuatu dalam bentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut (Sugiyono, 2013). Variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau diobservasi (Creswell, 2010). Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu variabel *dependent* (terikat) dan variabel *independent* (variabel bebas). Lebih jelasnya mengenai variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut:

- a) Variabel-variabel bebas (*independent variables*): Menurut Sugiyono (2013), variabel *independent* sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent* yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang mana disebabkan perubahannya, bisa dikatakan sebagai timbulnya variabel *dependent* (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini antara lain:
  - 1) Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)
  - 2) Kesimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)
  - 3) Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)
- b) Variabel terikat (*dependent variable*): nama lain dari *output*, *criteria*, konsekuen diartikan sebagai variabel yang dipengaruhi atau yang

menjadi akibat karena adanya variabel *independent*. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kesuksesan Karier sebagai (Y).

## 2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang menjadikan variabel-variabel yang sedang diteliti menjadi bersifat operasional dalam kaitannya dengan proses pengukuran variabel-variabel tersebut. Definisi variabel memungkinkan sebuah konsep yang bersifat abstrak dijadikan suatu yang operasional sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan pengukuran (Sarwono, 2006: 27). Kerlinger (1979) berpendapat bahwa teori merupakan seperangkat konstruk (variabel-variabel), definisi-definisi, dan proposisi-proposisi yang saling berhubungan yang mencerminkan pandangan sistematis atas suatu fenomena dengan cara memerinci hubungan antarvariabel yang ditujukan untuk menjelaskan fenomena ilmiah. Labovitz dan Hagedorn (1971) menambah definisi teori ini dengan gagasan tentang *theoretical rationale*, yang dimaknai sebagai “usaha mengetahui bagaimana dan mengapa variabel-variabel dan pernyataan-pernyataan relasional saling berhubungan satu sama lain”. Variabel-variabel dalam penelitian ini antara lain :

a) Keseimbangan Waktu ( $X_1$ )

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.

b) Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau diluar pekerjaan.

c) Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ )

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Variabel terikat (*dependent variable*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kesuksesan karier sebagai variabel Y. Kata kesuksesan karier sendiri merupakan deskripsi yang sering kali ditemukan pada jurnal ilmiah seperti Gattiker dan Larwood (1986) hingga N. Dries *et al.* (2008). Kesuksesan karier adalah pencapaian nyata dan persepsi individu mengenai akumulasi perkembangan dari setiap pengalaman kerjanya. (Judge *et al.*, 2004).

- a) Ekstrinsik (Obyektif): Kesuksesan yang dapat diamati dan biasanya terlihat/terwujud, meliputi gaji/upah dan promosi.
- b) Instrinsik (Subyektif): Perasaan subyektif atas keberhasilan dalam hidup dan kepuasan dengan karier diri sendiri.

Berdasarkan penjelasan variabel-variabel tersebut, maka indikator dan item variabel diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian**

| Konsep                   | Variabel                     | Indikator               | Item  |
|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---|
| <i>Work Life Balance</i> | Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) | Pengelolaan waktu kerja | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja</li> <li>2. Memiliki waktu yang cukup bersama rekan kerja</li> <li>3. Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk keluarga tidak mengganggu hubungan dengan rekan kerja.</li> </ol> |

| Konsep | Variabel                            | Indikator   | Item   |
|--------|-------------------------------------|---|--|
|        |                                     | Pengelolaan waktu kehidupan pribadi                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab keluarga</li> <li>2. Memiliki waktu yang cukup bersama keluarga</li> <li>3. Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan tidak mengganggu hubungan dengan keluarga.</li> </ol>  |
|        | Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) | Keterlibatan di berbagai aktivitas bekerja              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga</li> <li>2. Memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja</li> <li>3. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar <i>jobdesc.</i></li> </ol>  |
|        |                                     | Keterlibatan dalam kehidupan pribadi                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dengan baik setelah 8 jam bertugas di kantor (sepulang kerja)</li> <li>2. Memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman.</li> <li>3. Mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan</li> <li>4. Keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan saya.</li> </ol> |
|        | Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ )     | Pemenuhan harapan keluarga, teman-teman dan rekan kerja | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang</li> <li>2. Teman-teman berpendapat bahwa pertemanan dan pekerjaan berjalan dengan seimbang</li> <li>3. Rekan kerja berpendapat</li> </ol>   |

| Konsep            | Variabel              | Indikator                        | Item   |
|-------------------|-----------------------|----------------------------------|--|
|                   |                       |                                  | bahwa tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang  |
|                   |                       | Kepuasan terhadap diri           | 1. Merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan  |
| Kesuksesan Karier | Kesuksesan Karier (Y) | Kesuksesan Objektif (Ekstrnsik)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan ekonomi terpenuhi dengan lancar</li> <li>2. Mendapatkan kompensasi yang layak dari pekerjaan</li> <li>3. Terdapat kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier</li> <li>4. Kesempatan berkarier di tempat kerja bersifat terbuka dan adil</li> <li>5. Optimis memiliki kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan karier.</li> <li>6. Memahami tentang jenjang karier yang berlaku di lokasi kerja</li> </ol> |
|                   |                       | Kesuksesan Subjektif (Intrinsik) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan membantu tujuan hidup pribadi</li> <li>2. Pekerjaan mendukung untuk berkontribusi positif kepada masyarakat</li> <li>3. Pekerjaan membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat</li> <li>4. Merasa puas dengan perjalanan karier saat ini</li> <li>5. Merasa puas dengan kehidupan yang telah dimiliki.</li> <li>6. Merasa puas dengan peningkatan jenjang karier yang berlaku</li> </ol>                                      |

Sumber: Adaptasi dari McDonald dan Bradley (2005) dan Judge, et al (2004)

### 3. Skala Pengukuran

Untuk keperluan analisis penelitian akan digunakan skala pengukuran dari kuesioner yang akan memberi bobot penilaian dari setiap butir pertanyaan. Skala

pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang-pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga acuan untuk menentukan panjang-pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2010).

Pada penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain (Sugiyono, 2011):

**Tabel 3.2 Skala Likert**

| No. | Jawaban Responden   | Skor |
|-----|---------------------|------|
| 1   | Sangat Setuju       | 5    |
| 2   | Setuju              | 4    |
| 3   | Ragu-ragu           | 3    |
| 4   | Tidak Setuju        | 2    |
| 5   | Sangat Tidak Setuju | 1    |

*Sumber: Sugiyono (2011)*

Untuk menentukan kelas interval, dapat menggunakan rumus:

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$

Definisi:

- C = Nilai estimasi
- $X_n$  = Skor observasi maksimal
- $X_1$  = Skor observasi minimum
- K = kelas

Perhitungan:

$$C = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan di atas, peneliti menyimpulkan interval kelas dari

Skala Likert yang digunakan di bawah ini:

- a) Sangat setuju, skor 5 dan interval kelas  $> 4,2 - 5$
- b) Setuju, skor 4 dan interval kelas  $> 3,4 - 4,2$
- c) Belum diputuskan, skor 3 dan interval kelas  $> 2,6 - 3,4$
- d) Tidak setuju, skor 2 dan interval kelas  $> 1,8 - 2,6$
- e) Sangat tidak setuju, skor 1 dan interval nilai  $> 1 - 1,8$

#### **D. Populasi, Informan, Sampel dan Teknik Sampling**

##### **1. Populasi**

Populasi seringkali dinamakan *universum* (*universe*). Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur yang memiliki satu atau beberapa ciri atau karakteristik yang sama, sedangkan bagian yang diobservasi digunakan bagi tujuan penelitian populasi atau karakteristiknya itu dinamakan sampel (Dajan, 1996).

Dalam penelitian ini, populasi yang akan dipelajari adalah perawat rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo. Rumah Sakit ini merupakan rumah sakit dibawah pemerintah yang ada di daerah sidoarjo. Populasi ini dipilih karena berdasarkan data instansi, rumah sakit ini memiliki jumlah pengunjung yang tinggi maka aktivitas rumah sakit dan jam kerja perawat sangat padat. Hal tersebut membuat perawat pada rumah sakit ini lebih berkemungkinan memiliki beban kerja yang tinggi dan tuntutan kinerja yang kompetitif. Populasi ini berjumlah 304 (tiga ratus empat) orang perawat dengan pembagian jam kerja yang digolongkan menjadi 4 shift kerja.

##### **2. Sampel**

Sampel merupakan sebagian populasi yang dianggap *representative* yang diambil dengan teknik tertentu. Penarikan sampel perlu dilakukan mengingat

jumlah populasi yang besar. Keabsahan sampel terletak pada sifat dan karakteristiknya, bukan pada besar atau banyaknya modifikasi populasi. Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki populasi (Sugiyono, 2004), sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2002), “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”.

Jumlah anggota sampel total ditentukan melalui Rumus Taro Yaname dan Slovin, hal ini mengacu pada pendapat Riduwan dan Engkos (2011:49) bahwa “teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yaname dan Slovin apabila populasi sudah diketahui”. Adapun rumus tersebut adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

$n$  = jumlah anggota sampel

$N$  = jumlah populasi

$e$  = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Presisi yang ditetapkan 10%, maka:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{310}{1 + 310 \cdot (0,1)^2} = \frac{310}{4,1} = 75,6097561 = 76 \text{ (dibulatkan)}$$

Dari rumus Slovin di atas, dengan ukuran populasi dalam penelitian ( $N$ ) berjumlah 310 orang karyawan dan batas *error tolerance* ( $e$ ) sebesar 10% atau 0,1 maka diperoleh sampel sebanyak 76 orang responden. Sehingga, jumlah anggota sampel sebanyak 76 responden dianggap telah mewakili populasi perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.

### 3. Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *proportional random sampling* dimana teknik pengambilan sampel ini termasuk dalam *probability*

*sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2015). Hal ini berarti tiap-tiap divisi/unit kerja diambil subyeknya secara acak dan seimbang dengan banyaknya subyek agar mendapatkan sampel yang representatif untuk selanjutnya diteliti, seperti tabel dibawah ini. **Tabel 3.3** merupakan jumlah sampel perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo yang telah dihitung oleh rumus Slovin.

**Tabel 3.3 Sampel Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo**

| No. | Departemen                             | Total | Sampel                          |
|-----|--|-------|---------------------------------|
| 1.  | Instalasi Rawat Inap Mawar Merah Putih | 59    | $\frac{59}{310} \times 76 = 14$ |
| 2.  | Instalasi Rawat Inap Mawar Kuning      | 55    | $\frac{55}{310} \times 76 = 13$ |
| 3.  | Instalasi Rawat Inap Teratai           | 45    | $\frac{45}{310} \times 76 = 11$ |
| 4.  | Instalasi Rawat Inap Tulip             | 68    | $\frac{68}{310} \times 76 = 17$ |
| 5.  | Instalasi Paviliun Graha Delta Husada  | 83    | $\frac{76}{310} \times 76 = 21$ |
| 6.  | <b>Jumlah Sampel</b>                   |       | <b>76</b>                       |

Sumber : Data primer diolah, 2017

### E. Teknik Pengumpulan data

Data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan (Kuncoro, 2003). Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal yang diketahui atau sesuatu yang dianggap. Dalam penelitian kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka).

#### 1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini terdapat 2 (dua) macam, yaitu:

a) Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (Sugiyono, 2010). Pada penelitian dengan metode kuantitatif, peneliti menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yaitu perawat Rumah Sakit Umum Daerah.

b) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua. Data ini bersifat melengkapi data primer, sehingga peneliti harus hati-hati menyeleksi data sekunder yang benar-benar sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Kriyantono, 2006). Menurut Singarimbun, (2006) data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui buku-buku pustaka dan jurnal yang berkaitan dengan bidang yang diteliti.

## **2. Metode Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan data secara langsung dari lokasi atau obyek yang diujikan. Terdapat beberapa teknik yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden (Kriyantono, 2006). Tujuan penyebaran kuesioner adalah untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden. Kuesioner ini berisi daftar pernyataan yang pilihan jawabannya telah disediakan oleh peneliti, sehingga responden hanya tinggal memilih jawaban yang sesuai dengannya.

b. Dokumentasi

Menurut Sutopo (2000) dalam Santoso (2004:13) dokumen merupakan benda tertulis dan benda yang berkaitan dengan peristiwa atau aktivitas tertentu. Dokumen dapat berupa rekaman, tertulis, akan tetapi dapat berupa gambar atau benda peninggalan yang berkaitan dengan aktivitas tertentu. Bila catatan atau rekaman itu bersifat formal maka ia disebut arsip. Banyak peristiwa lama yang telah terjadi biasa dipahami melalui kegiatan dokumen dan arsip.

### 3. Instrumen penelitian

Menurut Hasan (2002), instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah, dan hasilnya lebih baik, dalam artian hati-hati, lengkap dan sistematis. Peneliti dalam melaksanakan penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden (Kriyantono, 2006). Tujuan penyebaran kuesioner adalah untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden. Kuesioner ini berisi daftar pernyataan yang pilihan jawabannya telah disediakan oleh peneliti, sehingga responden hanya tinggal memilih jawaban yang sesuai dengannya.

### F. Uji Instrumen Penelitian

Dalam menganalisis hubungan antarvariabel, peneliti melakukan pengukuran atau observasi untuk menguji teori tertentu. Data obyektif dihasilkan dari observasi dan pengukuran empiris. Validitas dan reliabilitas skor dalam

instrumen-instrumen penelitian memandu peneliti untuk menginterpretasi data penelitian.

### 1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2006). Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi ( $r$ ) *product moment pearson*. Pengujian validitas ini menggunakan teknik validitas korelasi *product moment pearson* karena skor item bukan dikotomi (pembagian atas dua kelompok yang saling bertentangan). Setiap pertanyaan dikatakan valid apabila skor pertanyaan berkorelasi positif dengan skor totalnya. Angka korelasi yang diperoleh dari perhitungan kemudian dibandingkan dengan nilai kritisnya pada tingkat signifikansi tertentu ( $r$ -Tabel).

Apabila angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari nilai kritisnya yaitu 0,3, maka instrumen yang digunakan dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila angka korelasi yang diperoleh lebih kecil dari nilai kritisnya yaitu 0,3, maka instrumen yang digunakan dinyatakan tidak valid.

Rumus korelasi *product moment pearson* (Sugiyono, 2010):

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- Rxy = Koefisien Korelasi Variabel Dependen dan Independen
- N = Jumlah sampel
- X = Item / Pertanyaan
- Y = Variabel (Total)

Validitas suatu instrumen dapat diuji dengan membandingkan indeks korelasi *Product Moment Pearson* dengan tingkat signifikansi 5%. Jika probabilitas hasil korelasi di bawah 0,05 atau 5%, instrumen dianggap valid. Namun, jika probabilitas hasil korelasi di atas 0,05 atau 5%, instrumen dianggap tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan seberapa jauh suatu instrumen dapat dipercaya. Reliabilitas menunjukkan konsistensi hasil pengukuran instrumen jika akan ada pengujian kedua atau lebih terhadap fenomena yang sama dengan alat ukur yang sama (Neolaka, 2014). Reliabilitas instrumen dapat diketahui dengan mencari laporan mengenai *konsistensi internal* (apakah respons dari setiap item sudah konsisten dengan konstruk-konstruk yang dibuat) melalui statistik *Cronbach Alpha*. Karena instrumen yang digunakan adalah hasil

modifikasi dan kombinasi beberapa instrumen, validitas dan reliabilitas akan dibangun kembali ketika dilakukan proses analisis data.

Uji reliabilitas yang dilakukan, menggunakan teknik estimasi koefisien reliabilitas metode *internal consistency* dengan memakai teknik *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ). Koefisien *alpha* mencerminkan koefisien seluruh item yang terdapat dalam suatu variabel yang diteliti.

Rumus *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r_i = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- $r_i$  = Reliabilitas instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau butir soal
- $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  = Total varians

Dengan perhitungan *Cronbach's Alpha*, memberikan kriteria untuk mengetahui tingkat reliabilitas yaitu:

- a) Nilai *Cronbach's Alpha* mendekati angka 1 maka dapat disimpulkan bahwa konsistensi reliabilitas semakin tinggi.
- b) Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,80 sampai dengan 1,00, maka dapat disimpulkan bahwa reliabilitas “baik”.
- c) Nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,60 sampai dengan 0,75, maka dapat disimpulkan bahwa reliabilitas “diterima”.
- d) Nilai *Cronbach's Alpha* kurang 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa reliabilitas “kurang baik”.

### 3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### a. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam **Tabel 3.4** sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas**

| No. | Variabel                                    | Item | Sig.  | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|-----|---|------|-------|--------------------|------------|
| 1   | Keseimbangan Waktu (X <sub>1</sub> )        | X1.1 | 0.000 | 0,722**            | Valid      |
|     |   | X1.2 | 0.000 | 0,667**            | Valid      |
|     |   | X1.3 | 0.000 | 0,648**            | Valid      |
|     |   | X1.4 | 0.000 | 0,639**            | Valid      |
|     |   | X1.5 | 0.000 | 0,762**            | Valid      |
|     |   | X1.6 | 0.000 | 0,570**            | Valid      |
| 2   | Keseimbangan Keterlibatan (X <sub>2</sub> ) | X2.1 | 0.000 | 0,708**            | Valid      |
|     |   | X2.2 | 0.000 | 0,747**            | Valid      |
|     |   | X2.3 | 0.000 | 0,529**            | Valid      |
|     |   | X2.4 | 0.000 | 0,644**            | Valid      |
|     |   | X2.5 | 0.000 | 0,660**            | Valid      |
|     |   | X2.6 | 0.001 | 0,364**            | Valid      |
|     |   | X2.7 | 0.000 | 0,468**            | Valid      |
| 3   | Keseimbangan Kepuasan (X <sub>3</sub> )     | X3.1 | 0.000 | 0,772**            | Valid      |
|     |   | X3.2 | 0.000 | 0,693**            | Valid      |
|     |   | X3.3 | 0.000 | 0,823**            | Valid      |
|     |   | X3.4 | 0.000 | 0,771**            | Valid      |
| 4   | Kesuksesan Karier (Y)                       | Y1   | 0.000 | 0,415**            | Valid      |
|     |   | Y2   | 0.000 | 0,651**            | Valid      |
|     |   | Y3   | 0.000 | 0,481**            | Valid      |
|     |   | Y4   | 0.000 | 0,533**            | Valid      |
|     |   | Y5   | 0.000 | 0,571**            | Valid      |
|     |   | Y6   | 0.007 | 0,309**            | Valid      |
|     |   | Y7   | 0.000 | 0,716**            | Valid      |
|     |   | Y8   | 0.000 | 0,780**            | Valid      |
|     |   | Y9   | 0.000 | 0,762**            | Valid      |
|     |   | Y10  | 0.000 | 0,632**            | Valid      |

| No. | Variabel | Item | Sig.  | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|-----|----------|------|-------|--------------------|------------|
|     |          | Y11  | 0.000 | 0,745**            | Valid      |
|     |          | Y12  | 0.000 | 0,411**            | Valid      |

Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 2)

Dari **Tabel 3.4** di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. *r item* pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap *item* variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa *item-item* tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

**Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas**

| No. | Variabel                       | Koefisien Alpha | Keterangan |
|-----|--------------------------------|-----------------|------------|
| 1   | Keseimbangan waktu (X1)        | 0,766           | Reliabel   |
| 2   | Keseimbangan keterlibatan (X2) | 0,743           | Reliabel   |
| 3   | Keseimbangan kepuasan (X3)     | 0,804           | Reliabel   |
| 4   | Kesuksesan karier karyawan (Y) | 0,750           | Reliabel   |

Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 2)

Dari **Tabel 3.5** diketahui bahwa nilai dari *Cronbach alpha* untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

#### G. Teknik Analisis Data

Untuk bisa mengolah data hasil penelitian diperlukan analisis data. Dengan proses data, analisis akan diperoleh data yang akurat dan andal. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menggambarkan penelitian dengan kemudian menggambarkan objek dan adanya responden yang diteliti. Menurut Nazir di Normansari (2013), sebuah analisis untuk meneliti sekelompok orang, objek, keadaan, untuk menentukan apa yang akan terjadi di masa depan atau akan datang. Metode analisis, peneliti tidak bisa membandingkan fenomena atau keadaan untuk memberikan pertimbangan material. Pengumpulan data akan menjadi jelas jika hasilnya adalah angka untuk menghasilkan persentase hasil.

## 2. Analisis regresi linier berganda.

Sebelum melakukan analisis terhadap regresi linier berganda, diperlukan adanya pengujian asumsi klasik untuk menguji apakah persamaan regresi linier berganda yang telah ditentukan merupakan persamaan yang dapat menghasilkan estimasi yang tidak bias. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan analisis data harus memenuhi uji asumsi klasik.

### a) Uji Asumsi Klasik

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan tiga jenis uji asumsi klasik, yaitu: uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Penjelasan mengenai ketiga uji asumsi klasik tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel

*independent*. Jika variabel *independent* saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel *independent* yang nilai korelasi antar sesama variabel *independent* sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- i. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel *independent* banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel *dependent*.
- ii. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel *independent*. Jika antar variabel *independent* ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
- iii. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel *independent* lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ). Nilai *cutoff* yang dipakai menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali, 2005).

## 2) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar analisis:

- i. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- ii. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2005).

Jika menggunakan analisis grafik, pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusan:

- i. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- ii. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafis histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Selain menggunakan analisis grafik, juga dapat menggunakan analisis statistik. Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S).

Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis:

$H_0$ : data residual berdistribusi normal

$H_a$ : data residual tidak berdistribusi normal

Setelah ketiga uji asumsi klasik terpenuhi, maka dilakukan analisis selanjutnya. Metode analisis data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Menurut Riduwan dan Engkos (2007), regresi adalah suatu proses memperkirakan secara sistematis tentang apa yang paling mungkin terjadi di masa yang akan datang berdasarkan informasi masa lalu dan sekarang yang dimiliki agar kesalahannya dapat diperkecil. Regresi dapat juga diartikan sebagai usaha memperkirakan perubahan di masa yang akan datang. Jadi, regresi mengemukakan tentang keingintahuan apa yang terjadi di masa depan untuk memberikan kontribusi menentukan keputusan yang terbaik.

Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *dependent*, bila dua atau lebih variabel *independent* sebagai faktor prediktor dimanipulasi. Jadi analisis

regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel bebasnya minimal 2 (Sugiyono, 2010).

Persamaan regresi berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Untuk bisa membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data itu, peneliti harus dapat menemukan persamaan melalui perhitungan.

### 3. Analisis Koefisien Determinasi (R-Square)

Menurut Hasan (2002), teknik analisis ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan rumus:

$$KP = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KP = Koefisien Penentu (kisaran antara 0 – 100%)

R = Nilai Koefisien Pearson

## H. Uji Hipotesis

Hipotesis kuantitatif merupakan prediksi-prediksi yang dibuat peneliti tentang hubungan antarvariabel yang diharapkan (Creswell, 2010). Menguji hipotesis berarti menerapkan prosedur-prosedur statistik dimana di dalamnya peneliti mendeskripsikan dugaan-dugaannya terhadap populasi tertentu berdasarkan sampel penelitian. Hipotesis kedua adalah hipotesis alternatif atau hipotesis direksional. Peneliti membuat suatu prediksi atas hasil yang diharapkan.

Prediksi ini biasanya berasal dari literatur-literatur atau penelitian-penelitian sebelumnya yang pernah menyatakan kemungkinan hasil tersebut.

#### 1) Uji F

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel *independent* yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel *dependent*. Untuk menunjukkan apakah semua variabel *independent* dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel *dependent*, maka digunakan Uji F. Adapun kriteria keputusan adalah apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dikatakan bahwa semua variabel *independent* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*, demikian pula sebaliknya. Selain itu kriteria keputusan juga dapat dilihat dari nilai sig F, dimana apabila nilai sig F < 0,05, maka semua variabel *independent* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*, dan sebaliknya.

#### 2) Uji *t*

Uji *t* merupakan salah satu uji statistik yang dipergunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis nihil yang menyatakan bahwa diantara dua buah *mean* sampel yang diambil secara acak dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan yang signifikan (Sugiyono, 2011).

Alat ini akan mengevaluasi signifikansi koefisien regresi yang mencerminkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji *t* pada penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%. Selanjutnya untuk mengetahui

signifikansi analisis regresi linier dibandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan probabilitas  $sig$  dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas  $sig$  atau  $(0,05 \leq sig)$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas  $sig$  atau  $(0,05 \geq sig)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.





## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah RSUD Kabupaten Sidoarjo

- a. Type D: Rumah Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo adalah rumah sakit milik pemerintah Kabupaten datu II Sidoarjo, tempat pelayanan kesehatan bagi warga Kabupaten Sidoarjo Bangunan Gedung yang berdiri tanggal 17 Agustus tahun 1956 saat itu berada di Jalan dr. Soetomo Sidoarjo, Walaupun Dengan pelayanan yang sangat sederhana namun antusias warga sangat tinggi. Tingginya tingkat antusiasme warga dan demi memberikan pelayanan yang maksimal maka lokasi Rumah Sakit di pindahkan ke jalan Mojopahit No. 667 pada tahun 1972.
- b. Type C: Dengan perpindahan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo ke Jalan Mojopahit No. 667 hanya dalam jangka waktu 4 (empat) tahun rumah sakit tersebut berubah status atau naik kelas dari kelas D menjadi kelas C :
  - 1) Berdasarkan SK Menteri Kesehatan No. 134 / MENKES / SK / IV / 1978.
  - 2) Berdasarkan Instruksi Gubernur Kepala Daerah Propinsi Jawa Timur nomor 16 jo. Nomor 26 / 1983, pelayanan meliputi :
    - 3) Dokter spesialis dasar ( Bedah, Penyakit Dalam, Kesehatan Anak, Kebidanan, Kandungan) plus Dokter Telinga Hidung dan

Tenggorokan (THT), Dokter syaraf serta beberapa dokter umum, perawat dan bidan.

- 4) Instalasi meliputi: Radiologi, Laboratorium, Farmasi, Instalasi Rawat Darurat, Gizi dengan jumlah tempat tidur sebanyak 182 buah.
- c. Type B Non Pendidikan: Berdasarkan SK Menteri Kesehatan Nomor 478/menkes/sk/1997 Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo berubah status menjadi Rumah Sakit Type B Non pendidikan.
- d. Tipe B Pendidikan: Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No: HK.02.03/I/1889/2013.
- e. Unit Swadana
  - 1) Berdasarkan SK Bupati Sidoarjo Nomor 188 / 631 / 404.05 / 1998 tentang Uji Coba Unit Swadana di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
  - 2) Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 40 Tahun 1998 tentang Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadi Rumah Sakit Unit Swadana.
  - 3) Berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 117 Tahun 1999 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 40 /1998.
  - 4) Keputusan Menteri Dalam Ne-geri Nomor 445.35 - 042 Tahun 1999 tanggal 26 Januari 1999 tentang Pengesahan Peraturan Daerah Kabupaten Dati IISidoarjo Nomor 40 Tahun 1998.

- 5) Sejak 1 April 1999 secara resmi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadi rumah sakit Swadana, bersamaan dengan itu rumah sakit membangun gedung paviliun 7 kamar untuk rawat inap kelas utama bantuan dari PT Astek.
  - 6) Dengan Keputusan Mendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Sejak tahun 2005 sampai 2010 secara resmi sistem keuangan RSUD Kabupaten Sidoarjo dikelola oleh Pemerintah Daerah dengan menyampaikan laporan pendapatan yang diperolehnya.
- f. Badan Layanan Umum Daerah: Berdasarkan SK Bupati No.188 / 1229 / 404.1.1.2 / 2008 tanggal 08 September 2008. RSUD Kabupaten Sidoarjo ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dengan status BLUD penuh.
- g. Akreditasi
- 1) Tahun 1995 RSUD Kab. Sidoarjo terakreditasi penuh untuk 5 (lima) standar pelayanan.
  - 2) Agustus tahun 2000 RSUD Kabupaten Sidoarjo terakreditasi penuh, 12 (dua belas) standar pelayanan.
  - 3) Agustus tahun 2004 RSUD Kabupaten Sidoarjo memperoleh akreditasi penuh untuk 16 (enam belas) standar pelayanan.
  - 4) Tanggal 14 Oktober 2011 RSUD Kabupaten Sidoarjo memperoleh akreditasi penuh tahap II untuk 16 (enam belas) standar pelayanan.

5) Tanggal 3 Desember 2014 RSUD Kabupaten Sidoarjo dinyatakan Lulus tingkat Paripurna Akreditasi KARS Versi 2012.

h. Status: RSUD Kabupaten Sidoarjo adalah Rumah Sakit Umum Pemerintah kelas B Pendidikan milik Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo, yang telah 4 (empat) tahun lebih menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

## 2. Visi, Misi Motto dan Tujuan

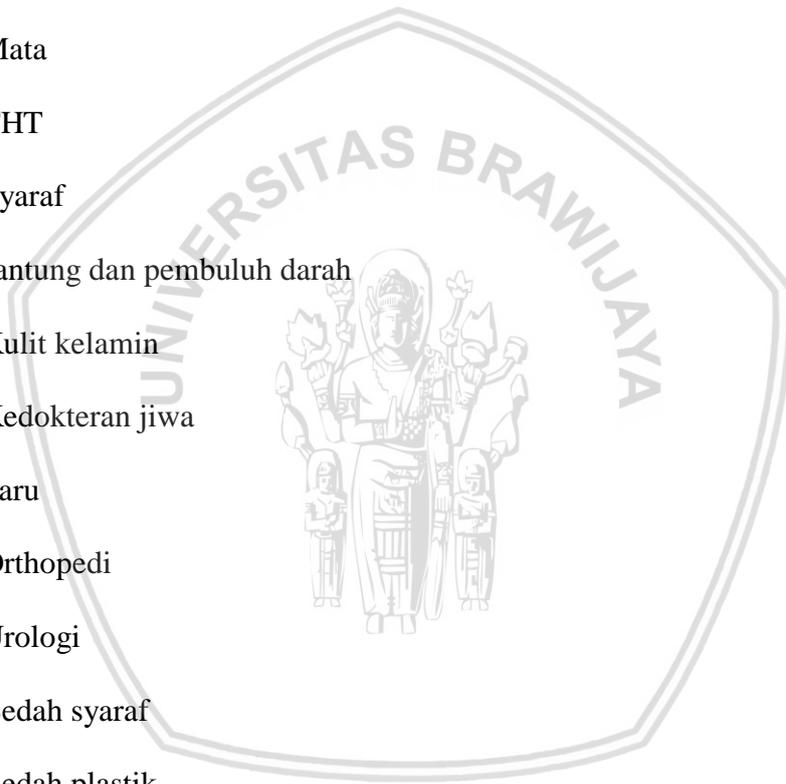
- a. Visi: Menjadi Rumah Sakit yang terakreditasi internasional dalam Pelayanan, Pendidikan dan Penelitian
- b. Misi:
  - 1) Mewujudkan pelayanan yang berkualitas dan terakreditasi dengan mengutamakan keselamatan pasien serta kepuasan pelanggan.
  - 2) Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, dan penelitian kesehatan yang bermutu dan beretika untuk menunjang pelayanan.
  - 3) Mewujudkan tata kelola rumah sakit yang profesional, integritas dan beretika
- c. Motto: Kesembuhan Anda Adalah Kebahagiaan Kami
- d. Nilai Dasar : Profesional, Integritas dan Beretika

## 3. Jenis Pelayanan

RSUD Kabupaten Sidoarjo melayani pasien dengan jenis pelayanan rawat jalan, rawat inap, serta gawat darurat, dengan beberapa layanan unggulan, yaitu poli eksekutif, pelayanan rehab medis, hemodialisis, layanan bedah, pelayanan intensif terpadu, pemeriksaan mikrobiologi, layanan bedah mulut, *laparoscopy*,

*endoscopy, laminectomy*. Untuk layanan rawat jalan, poli-poli yang terdapat di RSUD Kabupaten Sidoarjo adalah:

- a) Penyakit dalam
- b) Kesehatan anak
- c) Bedah
- d) Obstetri dan ginekologi
- e) Mata
- f) THT
- g) Syaraf
- h) Jantung dan pembuluh darah
- i) Kulit kelamin
- j) Kedokteran jiwa
- k) Paru
- l) Orthopedi
- m) Urologi
- n) Bedah syaraf
- o) Bedah plastik
- p) Gigi dan mulut
- q) Andrologi
- r) Rehabilitasi
- s) Gizi
- t) Mawar merah
- u) GCU



v) Psikologi

w) Tumbuh kembang

Pada pelayanan RSUD juga tersedia rawat inap yang terdiri dari:

a) Mawar Kuning

Kelas perawatan : Kelas III

Kapasitas tempat tidur : 127 TT

b) Mawar Merah Putih

Kelas perawatan : Kelas III

Kapasitas tempat tidur : 126 TT

c) Teratai

Kelas perawatan : Kelas II

Kapasitas tempat tidur : 93 TT

d) Tulip

Kelas perawatan : Kelas I

Kapasitas tempat tidur : 155 TT

e) Graha Delta Husada

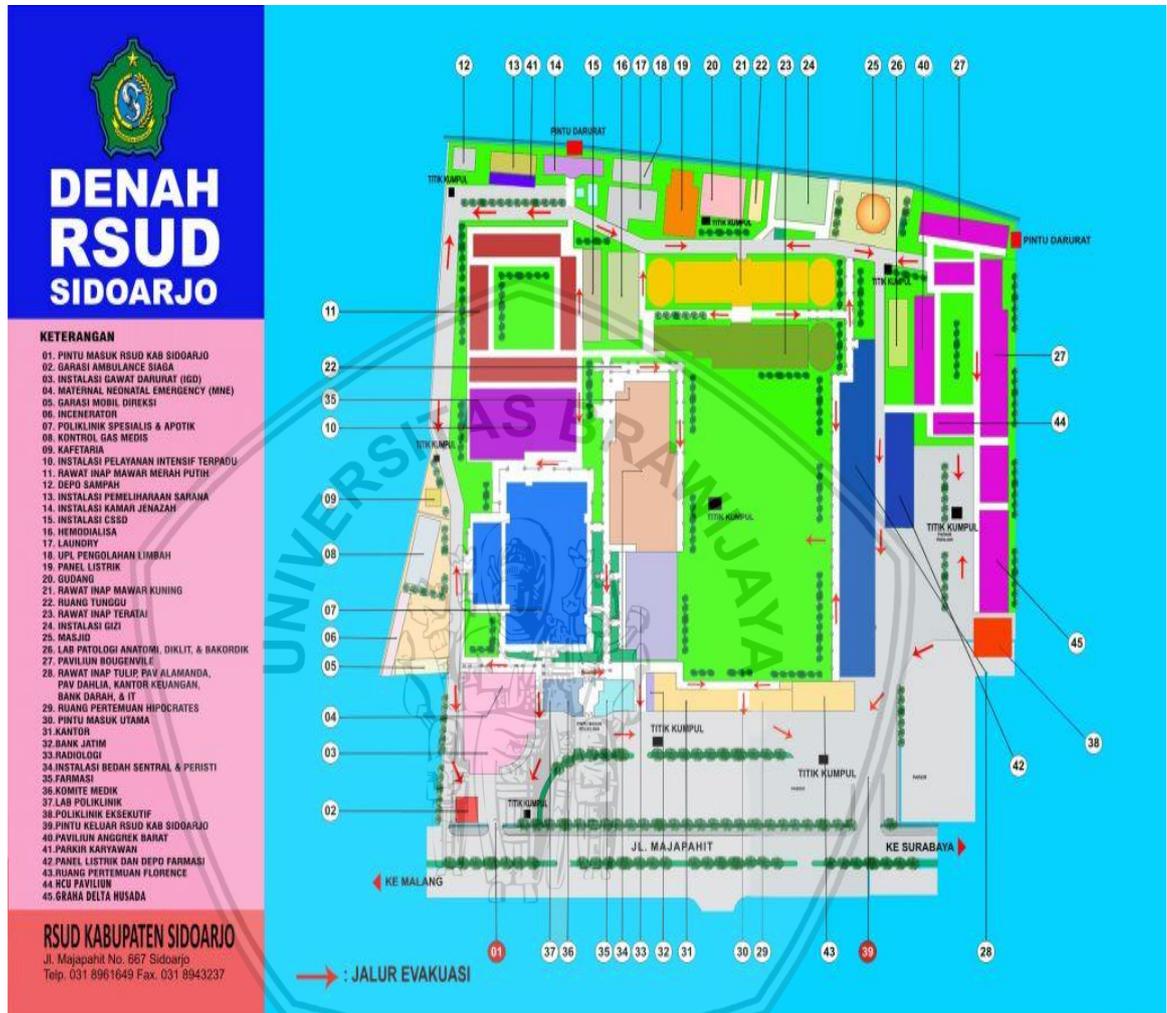
Bougenvil : Kapasitas tempat tidur = 13 TT

Anggrek VVIP A : Kapasitas tempat tidur = 6 TT

Anggrek VVIP B : Kapasitas tempat tidur = 63 TT



#### 4. Denah RSUD Sidoarjo



Gambar 4.1 Denah lokasi RSUD kab. Sidoarjo

Sumber: situs resmi <http://rsd.sidoarjokab.go.id>

Luas Lahan RSUD Sidoarjo adalah  $\pm 50.000\text{m}^2$  atau  $\pm 5$  hektar meliputi:

- a. Luas bangunan gedung/salasar  $\pm 35.000\text{m}^2$
- b. Luas saluran air/got/pagar RS  $2.760\text{m}^2$
- c. Luasa jalan aspal/ tempat parkir  $7.925\text{m}^2$
- d. Luas taman  $5.397\text{m}^2$

## B. Gambaran Responden

Penelitian ini melibatkan responden sebanyak 100 orang karyawan dari beberapa unit kerja yang terdapat pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, wilayah Tuban. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dikemukakan beberapa gambaran tentang karakteristik dari responden yang diteliti berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut:

### 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada **Tabel 4.1** sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| laki-laki     | 22        | 28,9%      |
| perempuan     | 54        | 71,1%      |
| Total         | 76        | 100%       |

*Sumber: Data primer diolah, 2018*

Berdasarkan data pada **tabel 4.1** tersebut menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 22 orang (28,9%) dan yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 54 orang (71,1%). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 54 orang (71,1%).

## 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum karakteristik responden berdasarkan usia sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Gambaran Responden Berdasarkan Usia**

| Umur             | Frekuensi | Persentase (%) |
|------------------|-----------|----------------|
| Dibawah 20 tahun | 0         | 0%             |
| 21-30 tahun      | 28        | 36,8%          |
| 31 – 40 tahun    | 33        | 43,5%          |
| Di atas 40 tahun | 15        | 19,7%          |
| <b>Jumlah</b>    | <b>76</b> | <b>100%</b>    |

*Sumber: Data primer diolah, 2018*

Berdasarkan data pada **tabel 4.2** tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki umur dibawah 20 tahun tidak ada, karyawan yang memiliki umur 21-30 tahun sebanyak 28 orang (36,8%), karyawan yang memiliki umur 31-40 tahun sebanyak 33 orang (43,5%), dan karyawan yang memiliki umur diatas 40 tahun sebanyak 15 orang (19,7%). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak adalah yang memiliki umur 31-40 tahun sebanyak 33 orang (43,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perawat di RSUD Sidoarjo berada di kisaran usia 31-40 tahun yang merupakan usia produktif karyawan dalam bekerja.

## 3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan, dapat dilihat pada sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

| Pendidikan | Frekuensi | Persentase (%) |
|------------|-----------|----------------|
| S1         | 16        | 21,1%          |
| D4         | 4         | 5,3%           |
| D3         | 53        | 69,7%          |
| SMA        | 3         | 3,9%           |

| Pendidikan   | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------|-----------|----------------|
| <b>Total</b> | <b>76</b> | <b>100%</b>    |

*Sumber: Data primer diolah, 2018*

Berdasarkan data pada **tabel 4.3** tersebut menunjukkan bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 16 orang (21,1%), responden berpendidikan terakhir D4 sebanyak 4 orang (5,3%), responden berpendidikan terakhir D3 sebanyak 53 orang (69,7%) dan responden berpendidikan terakhir SMA sebanyak 3 orang (3,9%). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah yang berpendidikan terakhir D3 dengan jumlah 53 orang (69,7%). Hal tersebut disebabkan karena pola rekrutmen RSUD Sidoarjo mensyaratkan tingkat pendidikan minimal, yaitu SMA (Sekolah Menengah Atas) dan lebih difokuskan untuk menerima calon perawat yang siap kerja seperti diploma yang mana praktek kerja mereka lebih banyak pengalaman.

#### 4. Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Gambaran umum karakteristik responden berdasarkan status pernikahan, dapat dilihat pada **Tabel 4.4** sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

| Status Pernikahan | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------------------|-----------|----------------|
| Menikah           | 61        | 80,3%          |
| Belum Menikah     | 15        | 19,7%          |
| <b>Total</b>      | <b>76</b> | <b>100%</b>    |

*Sumber: Data primer diolah, 2018*

Berdasarkan data pada **tabel 4.4** tersebut menunjukkan bahwa responden berstatus menikah adalah sebanyak 61 orang (80,3%) dan yang berstatus belum menikah adalah sebanyak 15 orang (19,7%). Berdasarkan data tersebut dapat

disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah berstatus menikah yaitu sebanyak 61 orang (80,3%). Hal ini juga dipengaruhi oleh populasi karyawan yang mayoritas berusia pada usia produktif 31-40 sehingga berbanding lurus dengan status usia.

### 5. Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Karier

Gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jenjang karier, dapat dilihat pada **Tabel 4.5** sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Gambaran Responden Berdasarkan Jenjang Karier**

| Jenjang Karier        | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------------|-----------|----------------|
| Perawat Klinis (PK) 1 | 39        | 51,31%         |
| Perawat Klinis (PK) 2 | 22        | 28,95%         |
| Perawat Klinis (PK) 3 | 15        | 19,74%         |
| Perawat Klinis (PK) 4 | 0         | 0%             |
| Perawat Klinis (PK) 5 | 0         | 0%             |
| <b>Total</b>          | <b>76</b> | <b>100%</b>    |

*Sumber: Data primer diolah, 2018*

Berdasarkan data pada **tabel 4.5** tersebut menunjukkan bahwa responden dengan posisi jenjang karier Perawat Klinis (PK) 1 adalah sebanyak 39 orang (51,31%), responden dengan posisi jenjang karier Perawat Klinis (PK) 2 adalah sebanyak 22 orang (28,95%), responden dengan posisi jenjang karier Perawat Klinis (PK) 3 adalah sebanyak 15 orang (19,74%), responden dengan posisi jenjang karier Perawat Klinis (PK) 4 adalah sebanyak 0 orang (0%), dan responden dengan posisi jenjang karier Perawat Klinis (PK) 5 adalah sebanyak 0 orang (0%). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah Perawat Klinis (PK) 1 yaitu sebanyak 39 orang (51,31%). Hal

ini juga dipengaruhi oleh populasi karyawan yang mayoritas berusia pada usia produktif 31-40 sehingga berbanding lurus dengan status usia.

### C. Analisis Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif terdiri dari distribusi item dari masing-masing variabel. Data yang dikelompokkan ditabulasikan dan diikuti dengan diskusi deskriptif. Analisis deskriptif yang digunakan, memberikan informasi tentang karakteristik variabel dalam penelitian ini; Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas (*independent*) terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ) sebagai variabel terikat (*dependent*). Setelah data ditabulasikan maka frekuensi dan persentase pernyataan dalam kuesioner diberikan. Peneliti juga menghitung skor rata-rata dari setiap item kuesioner yang diikuti dengan interpretasi untuk mengkategorikan masing-masing item. Kriteria penafsiran skor skor jawaban responden didasarkan pada **Tabel 4.6** Untuk mengetahui skor rata-rata tiap item, perlu ditentukan interval masing-masing skor terlebih dahulu (Supranto, 2000). Hal ini dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{X_n - X_1}{k}$$

$$C = \frac{5-1}{5}$$

$$C = 0,8$$

Keterangan:

C = prediksi kelas interval

K = kelas

X<sub>n</sub> = nilai nilai tertinggi

X<sub>1</sub> = nilai skor terendah

Oleh karena itu, kriteria penafsiran secara khusus dijelaskan pada **Tabel 4.6** di bawah ini:

**Tabel 4.6 Skala Frekuensi Pendapat Responden**

| Nilai Skor | Interpretasi  |
|------------|---------------|
| 4,2 – 5,0  | Sangat Tinggi |
| 3,4 – 4,2  | Tinggi        |
| 2,6 – 3,4  | Cukup         |
| 1,8 – 2,6  | Rendah        |
| 1,0 – 1,8  | Sangat Rendah |

### 1. Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan waktu ( $X_1$ )

Variabel Keseimbangan waktu terdapat enam item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

**Tabel 4.7**

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Waktu ( $X_1$ )**

| Item                    | 5 (SS) |      | 4 (S) |      | 3 (R) |      | 2 (TS) |      | 1 (STS) |      | Jumlah |     | Rata-rata |
|-------------------------|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|---------|------|--------|-----|-----------|
|                         | f      | %    | f     | %    | f     | %    | f      | %    | f       | %    | Jumlah | %   |           |
| X <sub>1.1</sub>        | 36     | 47.4 | 36    | 47.4 | 4     | 5.3  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 4.42      |
| X <sub>1.2</sub>        | 6      | 7.9  | 57    | 75.0 | 12    | 15.8 | 1      | 1.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3.89      |
| X <sub>1.3</sub>        | 6      | 7.9  | 57    | 75.0 | 11    | 14.5 | 2      | 2.6  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3.88      |
| X <sub>1.4</sub>        | 14     | 18.4 | 48    | 63.2 | 14    | 18.4 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 4         |
| X <sub>1.5</sub>        | 5      | 6.6  | 57    | 75.0 | 12    | 15.8 | 2      | 2.6  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3.85      |
| X <sub>1.6</sub>        | 5      | 6.6  | 61    | 80.3 | 10    | 13.2 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3.93      |
| Skor rata-rata variabel |        |      |       |      |       |      |        |      |         |      |        |     | 3.99      |

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Keterangan :

$X_{1,1}$  = Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja

$X_{1,2}$  = Memiliki waktu yang cukup bersama rekan kerja

$X_{1,3}$  = Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk keluarga tidak mengganggu hubungan dengan rekan kerja

$X_{1,4}$  = Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab keluarga

$X_{1,5}$  = Memiliki waktu yang cukup bersama keluarga

$X_{1,6}$  = Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan tidak mengganggu hubungan dengan keluarga

Pada **Tabel 4.7** diketahui bahwa untuk item  $X_{1,1}$  (Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 36 orang responden atau 47,4%, yang menyatakan setuju sebanyak 36 orang responden atau 47,4%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang responden atau 5,3%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{1,1}$  tersebut sebesar 4,42 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan telah disiplin dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja.

Pada item  $X_{1,2}$  (memiliki waktu yang cukup bersama rekan kerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 6 orang responden atau 7,9%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang responden atau 75%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang responden atau 1,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{1,2}$  tersebut sebesar 3,89 dan dapat dikategorikan tinggi

yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan memiliki waktu yang cukup bersama rekan kerja.

Pada item X.<sub>1.3</sub> (Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk keluarga tidak mengganggu hubungan dengan rekan kerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 6 orang responden atau 7.9%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang responden atau 75%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 11 orang responden atau 14.5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 2.6%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X.<sub>1.3</sub> tersebut sebesar 3,88 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa banyaknya waktu yang dihabiskan untuk keluarga tidak mengganggu hubungan dengan rekan kerja.

Pada item X.<sub>1.4</sub> (Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab keluarga) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang mengatakan sangat setuju terdapat 14 orang responden atau 18.4%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang responden atau 63,2%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 orang responden atau 18,4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X.<sub>1.4</sub> tersebut sebesar 4 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan telah tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab keluarga di rumah.

Pada item X.<sub>1.5</sub> (memiliki waktu yang cukup bersama keluarga) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 5 orang

responden atau 6.6%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang responden atau 75%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 2.6%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>1.5</sub> tersebut sebesar 3,85 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan memiliki waktu yang cukup bersama keluarga.

Pada item X<sub>1.6</sub> (Banyaknya waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan tidak mengganggu hubungan dengan keluarga) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 5 orang responden atau 6.6%, yang menyatakan setuju sebanyak 61 orang responden atau 80.3%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10 orang responden atau 13.2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>1.6</sub> tersebut sebesar 3,93 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa banyaknya waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan tidak mengganggu hubungan dengan keluarga.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai *grand mean* variabel keseimbangan waktu sebesar 3.99 dan berada pada interval kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan keseimbangan waktu oleh responden (karyawan) sudah berjalan dengan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item X<sub>1.1</sub> (Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja) dengan nilai *mean* sebesar 4,42. Sedangkan rata-rata

distribusi jawaban terendah terletak pada item  $X_{1,5}$  (Memiliki waktu yang cukup bersama keluarga) dengan nilai *mean* sebesar 3,85.

## 2. Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )

Variabel keseimbangan keterlibatan terdapat tujuh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

**Tabel 4.8 :**

**Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )**

| Item                    | 5 (SS) |      | 4 (S) |      | 3 (R) |      | 2 (TS) |      | 1 (STS) |      | Jumlah |     | Rata-Rata |
|-------------------------|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|---------|------|--------|-----|-----------|
|                         | f      | %    | f     | %    | f     | %    | f      | %    | f       | %    | Jumlah | %   |           |
| $X_{2,1}$               | 26     | 34.2 | 43    | 56.6 | 7     | 9.2  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 4,25      |
| $X_{2,2}$               | 14     | 18.4 | 49    | 64.5 | 12    | 15.8 | 1      | 1.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 4         |
| $X_{2,3}$               | 2      | 2.6  | 41    | 53.9 | 29    | 38.2 | 4      | 5.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3,53      |
| $X_{2,4}$               | 8      | 10.5 | 53    | 69.7 | 12    | 15.8 | 3      | 3.9  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3,86      |
| $X_{2,5}$               | 21     | 27.6 | 50    | 65.8 | 5     | 6.6  | 1      | 1.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 4,23      |
| $X_{2,6}$               | 4      | 5.3  | 63    | 82.9 | 9     | 11.8 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3,93      |
| $X_{2,7}$               | 4      | 5.3  | 62    | 81.6 | 10    | 13.2 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100 | 3,92      |
| Skor rata-rata variabel |        |      |       |      |       |      |        |      |         |      |        |     | 3,96      |

*Sumber : Data Primer Diolah, 2018*

Keterangan:

$X_{2,1}$  = Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga

$X_{2,2}$  = Memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja

$X_{2,3}$  = Berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar *jobdesc*

$X_{2,4}$  = Mampu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dengan baik setelah 8 jam bertugas di kantor (sepulang kerja)

$X_{2,5}$  = Memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman

$X_{2,6}$  = Mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan

$X_{2,7}$  = Keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan saya

Pada **Tabel 4.8** diketahui bahwa untuk item  $X_{2,1}$  (Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga)

menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 26 orang responden atau 34.2%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 orang responden atau 56.6%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 7 orang responden atau 9.2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.1</sub> tersebut sebesar 4,25 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga.

Pada item X<sub>2.2</sub> (Memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 14 orang responden atau 18,4%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 orang responden atau 64,5%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang responden atau 1,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.2</sub> tersebut sebesar 4 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja.

Pada item X<sub>2.3</sub> (Berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar *jobdesc*) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 2 orang responden atau 2,6%, yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang responden atau 53,9%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 29 orang responden atau 38,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang responden atau 5,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden

atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.3</sub> tersebut sebesar 3,53 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa mereka berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar *jobdesc*.

Pada item X<sub>2.4</sub> (Mampu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dengan baik sepanjang kerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 8 orang responden atau 10,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang responden atau 69,7%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang responden atau 3,9%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.4</sub> tersebut sebesar 3,86 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dengan baik sepanjang kerja.

Pada item X<sub>2.5</sub> (memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 21 orang responden atau 27,6%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 orang responden atau 65,8%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 5 orang responden atau 6,6%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang responden atau 1,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.5</sub> tersebut sebesar 4,23 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman.

Pada item X<sub>2.6</sub> (Mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang

menyatakan sangat setuju terdapat 4 orang responden atau 5,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 63 orang responden atau 82,9%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 9 orang responden atau 11,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.6</sub> tersebut sebesar 3,93 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan.

Pada item X<sub>2.7</sub> (Keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan saya) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 4 orang responden atau 5,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 62 orang responden atau 81,6%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10 orang responden atau 13,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item X<sub>2.7</sub> tersebut sebesar 3,92 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan mereka.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai *grand mean* variabel keseimbangan keterlibatan sebesar 3,96 dan berada pada interval kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan keseimbangan keterlibatan oleh responden (karyawan) berjalan dengan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item X<sub>2.1</sub> (menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu

oleh urusan rumah tangga/keluarga) dengan nilai *mean* 4,25. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item  $X_{2,3}$  (berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar *jobdesc*) dengan nilai *mean* 3,53.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ )

Dalam variabel keseimbangan kepuasan terdapat empat item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada **Tabel 4.9** :

**Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ )**

| Item                    | 5 (SS) |      | 4 (S) |      | 3 (R) |      | 2 (TS) |      | 1 (STS) |      | Jumlah |      | Rata-Rata |
|-------------------------|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|---------|------|--------|------|-----------|
|                         | f      | %    | f     | %    | f     | %    | f      | %    | f       | %    | Jumlah | %    |           |
| $X_{3,1}$               | 9      | 11.4 | 55    | 72.4 | 12    | 15.8 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3.96      |
| $X_{3,2}$               | 8      | 10.5 | 58    | 76.3 | 10    | 13.2 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3.97      |
| $X_{3,3}$               | 8      | 10.5 | 51    | 67.1 | 14    | 18.4 | 3      | 3.9  | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3.84      |
| $X_{3,4}$               | 11     | 14.5 | 53    | 69.7 | 12    | 15.8 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3.98      |
| Skor rata-rata variabel |        |      |       |      |       |      |        |      |         |      |        | 3.94 |           |

*Sumber : Data Primer Diolah, 2018*

Keterangan:

$X_{3,1}$  = Keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang

$X_{3,2}$  = Teman-teman berpendapat bahwa pertemanan dan pekerjaan berjalan dengan seimbang

$X_{3,3}$  = Rekan kerja berpendapat bahwa tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang

$X_{3,4}$  = Merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan

Pada **Tabel 4.9** diketahui bahwa untuk item  $X_{3,1}$  (Keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 55 orang responden atau 72,4%, yang menyatakan setuju sebanyak

12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 0 orang responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{3.1}$  tersebut sebesar 3,96 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang.

Pada item  $X_{3.2}$  (teman-teman berpendapat bahwa pertemanan dan pekerjaan berjalan dengan seimbang) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 8 orang responden atau 10,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 58 orang responden atau 76,3%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10 orang responden atau 13,2%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{3.2}$  tersebut sebesar 3,97 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa rekan kerja mereka berpendapat bahwa teman-teman mereka berpendapat bahwa pertemanan dan pekerjaan berjalan dengan seimbang.

Pada item  $X_{3.3}$  (Rekan kerja berpendapat bahwa tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 8 orang responden atau 10,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 orang responden atau 67,1%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 orang responden atau 18,4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang responden atau 3,9%, dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{3,3}$  tersebut sebesar 3,84 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa rekan kerja mereka berpendapat bahwa tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang.

Pada item  $X_{3,4}$  (merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 11 orang responden atau 14,5%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang responden atau 69,7%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 12 orang responden atau 15,8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $X_{3,4}$  tersebut sebesar 3,98 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai *grand mean* variabel keseimbangan kepuasan sebesar 3.94 dan berada pada interval kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kepuasan oleh responden (karyawan) berjalan dengan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item  $X_{3,4}$  (merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan) dengan nilai *mean* 3,98. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item  $X_{3,3}$  (rekan kerja berpendapat bahwa tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang) dengan nilai *mean* 3.84.

#### 4. Distribusi Frekuensi Variabel Kesuksesan Karier (Y)

Variabel kesuksesan karier karyawan terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

**Tabel 4.10 :**

**Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Variabel Kesuksesan Karier (Y)**

| Item                    | 5 (SS) |      | 4 (S) |      | 3 (R) |      | 2 (TS) |      | 1 (STS) |      | Jumlah |      | Rata-rata |
|-------------------------|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|---------|------|--------|------|-----------|
|                         | f      | %    | f     | %    | f     | %    | f      | %    | f       | %    | Jumlah | %    |           |
| Y <sub>1</sub>          | 7      | 9.2  | 65    | 85.5 | 3     | 3.9  | 1      | 1.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,02      |
| Y <sub>2</sub>          | 3      | 3.9  | 52    | 68.4 | 21    | 27.6 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3,76      |
| Y <sub>3</sub>          | 1      | 1.3  | 51    | 67.1 | 22    | 28.9 | 2      | 2.6  | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3,67      |
| Y <sub>4</sub>          | 3      | 3.9  | 57    | 75.0 | 14    | 18.4 | 2      | 2.6  | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3,80      |
| Y <sub>5</sub>          | 6      | 7.9  | 56    | 73.7 | 13    | 17.1 | 1      | 1.3  | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3,88      |
| Y <sub>6</sub>          | 3      | 3.9  | 69    | 90.8 | 4     | 5.3  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 3,98      |
| Y <sub>7</sub>          | 20     | 26.3 | 53    | 69.7 | 3     | 3.9  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,22      |
| Y <sub>8</sub>          | 33     | 43.4 | 35    | 46.1 | 8     | 10.5 | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,32      |
| Y <sub>9</sub>          | 37     | 48.7 | 36    | 47.4 | 3     | 3.9  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,44      |
| Y <sub>10</sub>         | 26     | 34.2 | 48    | 63.2 | 2     | 2.6  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,31      |
| Y <sub>11</sub>         | 29     | 38.2 | 43    | 56.6 | 4     | 5.3  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,32      |
| Y <sub>12</sub>         | 9      | 11.8 | 65    | 85.5 | 2     | 2.6  | 0      | 0.00 | 0       | 0.00 | 76     | 100  | 4,09      |
| Skor rata-rata variabel |        |      |       |      |       |      |        |      |         |      |        | 4,06 |           |

*Sumber : Data Primer Diolah, 2018*

Keterangan:

Y<sub>1</sub>= Saya merasa kebutuhan ekonomi terpenuhi dengan lancar

Y<sub>2</sub>= Saya mendapatkan kompensasi yang layak dari pekerjaan

Y<sub>3</sub>= Saya mendapatkan kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier

Y<sub>4</sub>= Saya merasa kesempatan berkarier di tempat kerja bersifat terbuka dan adil

Y<sub>5</sub>= Saya optimis memiliki kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan karier

Y<sub>6</sub>= Saya memahami tentang jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja

Y<sub>7</sub>= Saya merasa bahwa pekerjaan ini membantu tujuan hidup pribadi

Y<sub>8</sub>= Saya merasa pekerjaan ini mendukung saya untuk berkontribusi positif kepada masyarakat

Y<sub>9</sub>= Saya merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat

Y<sub>10</sub>= Saya merasa puas dengan perjalanan karier saat ini

Y<sub>11</sub>= Saya merasa puas dengan kehidupan yang telah dimiliki

Y<sub>12</sub>= Saya merasa puas dengan peningkatan jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja

Pada Tabel 4.10 diketahui bahwa untuk item Y<sub>1</sub> (Saya merasa kebutuhan ekonomi terpenuhi dengan lancar) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 7 orang responden atau 9,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 65 orang responden atau 85,5%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang responden atau 1,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item Y<sub>1</sub> tersebut sebesar 4,02 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa karyawan merasa kebutuhan ekonomi terpenuhi dengan lancar.

Pada item Y<sub>2</sub> (Saya mendapatkan kompensasi yang layak dari pekerjaan) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan setuju sebanyak 52 orang responden atau 68,4%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang responden atau 27,6%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item Y<sub>2</sub> tersebut sebesar 3,76 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan mendapatkan kompensasi yang layak dari pekerjaan.

Pada item Y<sub>3</sub> (Saya mendapatkan kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat

setuju terdapat 1 orang responden atau 1,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 orang responden atau 67,1%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang responden atau 28,9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 2,6%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_3$  tersebut sebesar 3,67 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan mendapatkan kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier.

Pada item  $Y_4$  (Saya merasa kesempatan berkarier di tempat kerja bersifat terbuka dan adil) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang responden atau 75,0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14 orang responden atau 18,4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 2,6%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_4$  tersebut sebesar 3,80 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan merasa kesempatan berkarier di tempat kerja bersifat terbuka dan adil.

Pada item  $Y_5$  (Saya optimis memiliki kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan karier) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 6 orang responden atau 7,9%, yang menyatakan setuju sebanyak 56 orang responden atau 73,7%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 13 orang responden atau 17,1%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang responden atau 1,3%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean*

untuk item  $Y_5$  tersebut sebesar 3,88 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan optimis memiliki kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan karier.

Pada item  $Y_6$  (Saya memahami tentang jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan setuju sebanyak 69 orang responden atau 90,8%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang responden atau 5,3%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_6$  tersebut sebesar 3,98 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan memahami tentang jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja.

Pada item  $Y_7$  (Saya merasa bahwa pekerjaan ini membantu tujuan hidup pribadi) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 20 orang responden atau 26,3%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang responden atau 69,7%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_7$  tersebut sebesar 4,22 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan merasa bahwa pekerjaan ini membantu tujuan hidup pribadi mereka.

Pada item  $Y_8$  (Saya merasa pekerjaan ini mendukung saya untuk berkontribusi positif kepada masyarakat) menunjukkan bahwa dari 76 orang

responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 33 orang responden atau 43,4%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 orang responden atau 46,1%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 8 orang responden atau 10,5%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_8$  tersebut sebesar 4,32 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan merasa pekerjaan ini mendukung mereka untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.

Pada item  $Y_9$  (Saya merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 37 orang responden atau 48,7%, yang menyatakan setuju sebanyak 36 orang responden atau 47,4%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang responden atau 3,9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_9$  tersebut sebesar 4,44 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat.

Pada item  $Y_{10}$  (Saya merasa puas dengan perjalanan karier saat ini) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 26 orang responden atau 34,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang responden atau 63,2%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 2 orang responden atau 2,6%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden

atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_{10}$  tersebut sebesar 4,31 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan merasa puas dengan perjalanan karier saat ini.

Pada item  $Y_{11}$  (Saya merasa puas dengan kehidupan yang telah dimiliki) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 29 orang responden atau 38,2%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 orang responden atau 56,6%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang responden atau 5,3%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_{11}$  tersebut sebesar 4,32 dan dapat dikategorikan sangat tinggi yang berarti responden rata-rata sangat setuju bahwa karyawan merasa puas dengan kehidupan yang telah dimiliki.

Pada item  $Y_{12}$  (Saya merasa puas dengan peningkatan jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja) menunjukkan bahwa dari 76 orang responden yang menyatakan sangat setuju terdapat 9 orang responden atau 11,8%, yang menyatakan setuju sebanyak 65 orang responden atau 85,5%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 2 orang responden atau 2,6%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang responden atau 0%. Nilai *mean* untuk item  $Y_{12}$  tersebut sebesar 4,09 dan dapat dikategorikan tinggi yang berarti responden rata-rata setuju bahwa karyawan merasa puas dengan peningkatan jenjang karier yang ada di tempat bekerja.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai *grand mean* variabel kesuksesan karier sebesar 4,06 dan berada pada interval kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden (karyawan) merasa puas dengan kesuksesan karier mereka. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item  $Y_9$  (merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat) dengan nilai *mean* 4,44. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item  $Y_3$  (mendapatkan kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier) dengan nilai *mean* 3.67.

#### **D. Analisis Statistik Inferensial**

##### **1. Uji Asumsi Klasik**

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu *SPSS for Windows*, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

##### **a) Uji Normalitas**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

$H_0$  : residual tersebar normal

$H_1$  : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > 0,05, maka  $H_0$  diterima yang artinya normalitas terpenuhi. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada **Tabel 4.11** di bawah ini.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                |                | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                              |                | 76                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                | Std. Deviation | 2.44056246              |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .078                    |
|                                | Positive       | .078                    |
|                                | Negative       | -.050                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | .680                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .744                    |

a. Test distribution is Normal.

*Sumber: Data Primer diolah, 2018*

Dari perhitungan di atas, peneliti memperoleh nilai sig. dalam jumlah 0,744 (seperti yang ditunjukkan pada **Tabel 4.11** yang lebih dari 0,05; sehingga kondisi  $H_0$  diterima dan asumsi uji normalitas terpenuhi.

#### **b) Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai tolerance  $< 0,1$  maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada **Tabel 4.12** di bawah ini.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas**

| Variabel bebas | Collinearity Statistics |       |
|----------------|-------------------------|-------|
|                | Tolerance               | VIF   |
| X <sub>1</sub> | 0.656                   | 1,524 |
| X <sub>2</sub> | 0.361                   | 2,768 |
| X <sub>3</sub> | 0.402                   | 2,487 |

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan **Tabel 4.12**, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- 1) *Tolerance* untuk keseimbangan waktu adalah 0.656
- 2) *Tolerance* untuk keseimbangan keterlibatan adalah 0.361
- 3) *Tolerance* untuk keseimbangan kepuasan adalah 0.402

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai *tolerance* > 0,1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji multikolinieritas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan angka 10. Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- 1) VIF untuk keseimbangan waktu 1,524
- 2) VIF untuk keseimbangan keterlibatan 2,768
- 3) VIF untuk keseimbangan kepuasan 2,487

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinieritas dapat terpenuhi.

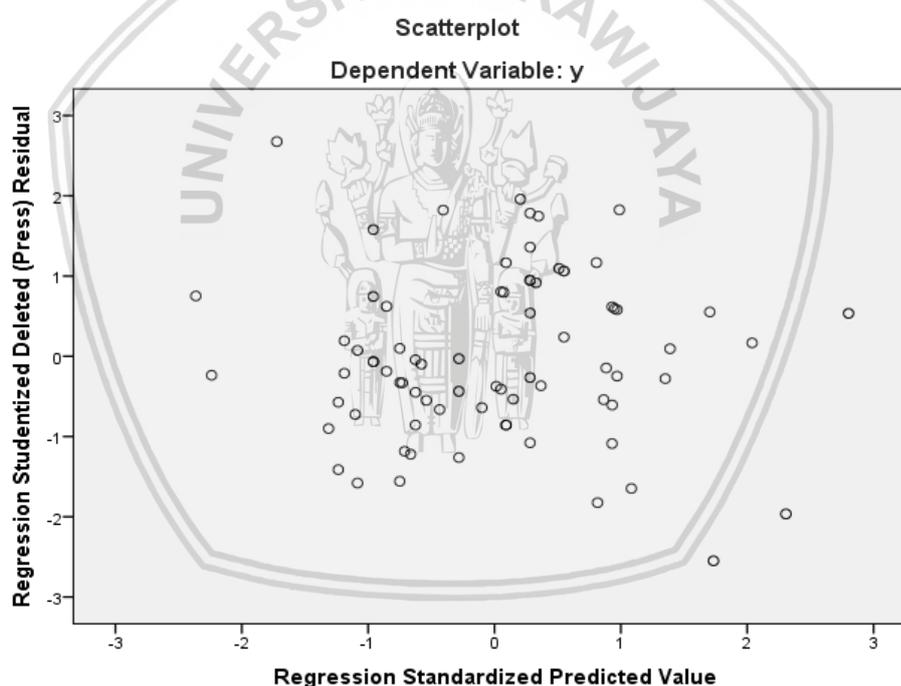
### c) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot.

Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

$H_0$  : ragam sisaan homogen

$H_1$  : ragam sisaan tidak homogen



**Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

### E. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kesuksesan Karier ( $Y$ ) baik secara simultan maupun secara parsial.

#### 1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows* versi 21 didapat hasil analisis regresi seperti pada **Tabel 4.13**.

**Tabel 4.13 Persamaan Regresi**

| Model      | Sum of Squares | Df | F      | Sig.  |
|------------|----------------|----|--------|-------|
| Regression | 593.958        | 3  | 31,910 | 0,000 |
| Residual   | 446.726        | 72 |        |       |
| Total      | 1040.684       | 75 |        |       |

| Variabel Bebas | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)     | 13,440                      | 3,668      |                           | 3,664 | 0,000 |
| $X_1$          | 0,537                       | 0,160      | 0,320                     | 3,355 | 0,001 |
| $X_2$          | 0,646                       | 0,202      | 0,411                     | 3,197 | 0,002 |
| $X_3$          | 0,295                       | 0,265      | 0,136                     | 1,113 | 0,269 |

Adapun persamaan regresi yang didapatkan berdasarkan **Tabel 4.13** adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 13,440 + 0,537 X_1 + 0,646 X_2 + 0,295 X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- $b_1 = 0,537$ , artinya kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,537 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_1$  (Keseimbangan waktu). Jadi apabila Keseimbangan waktu mengalami peningkatan 1 satuan, maka kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,537 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- $b_2 = 0,646$ , artinya kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,646 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_2$  (Keseimbangan keterlibatan), Jadi apabila Keseimbangan keterlibatan mengalami peningkatan 1 satuan, maka kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,646 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- $B_3 = 0,295$ , artinya kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,295 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_3$  (Keseimbangan kepuasan), Jadi apabila Keseimbangan kepuasan mengalami peningkatan 1 satuan, maka kesuksesan karier karyawan akan meningkat sebesar 0,295 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

## 2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (Keseimbangan waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan kepuasan ( $X_3$ ))

terhadap variabel terikat (kesuksesan karier karyawan) digunakan nilai  $R^2$  seperti dalam **Tabel 4.14**.

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada **Tabel 4.14** diperoleh hasil adjusted  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,553. Artinya bahwa 55,3% variabel kesuksesan karier karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ). Sedangkan sisanya 44,7% variabel Kesuksesan Karier karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) dengan variabel Kesuksesan Karier karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,755, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) dengan Kesuksesan Karier karyawan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8.

**Tabel 4.14 Koefisien Korelasi dan Determinasi**

| R     | R Square | Adjusted R Square |
|-------|----------|-------------------|
| 0.755 | 0.571    | 0.553             |

*Sumber : Data Primer Diolah, 2018*

## F. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

### 1. Hasil Uji F

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan **Tabel 4.13** nilai F hitung sebesar 31.910. Sedangkan F Tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 3 : db residual = 72) adalah sebesar 2,73. Karena F hitung > F Tabel yaitu  $31.910 > 2,73$  atau nilai sig F (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau **Hipotesis 1 diterima** sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kesuksesan Karier Karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas yaitu Keseimbangan waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan kepuasan ( $X_3$ ).

### 2. Hasil Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kesuksesan Karier Karyawan). Dapat juga dikatakan jika t hitung > t Tabel atau -t hitung < -t Tabel maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak

dan  $H_a$  diterima. Sedangkan jika  $t$  hitung  $< t$  Tabel atau  $-t$  hitung  $> -t$  Tabel maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan **Tabel 4.13** diperoleh hasil sebagai berikut :

- a) Hasil uji  $t$  antara  $X_1$  (Keseimbangan waktu) dengan  $Y$  (kesuksesan karier karyawan) menunjukkan  $t$  hitung = 3.355. Sedangkan  $t$  Tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 72) adalah sebesar 1,993. Karena  $t$  hitung  $> t$  Tabel yaitu  $3.355 > 1,993$  atau nilai sig  $t$  ( $0,001$ )  $< \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (Keseimbangan waktu) terhadap kesuksesan karier karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti **Hipotesis 2 diterima** sehingga dapat disimpulkan bahwa kesuksesan karier karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan waktu atau dengan meningkatkan keseimbangan waktu maka kesuksesan karier karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
- b) Hasil uji  $t$  antara  $X_2$  (Keseimbangan keterlibatan) dengan  $Y$  (kesuksesan karier karyawan) menunjukkan  $t$  hitung = 3.197. Sedangkan  $t$  Tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 72) adalah sebesar 1,993. Karena  $t$  hitung  $> t$  Tabel yaitu  $3.197 > 1,993$  atau nilai sig  $t$  ( $0,002$ )  $< \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_2$  (Keseimbangan keterlibatan) terhadap kesuksesan karier karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti **Hipotesis 3 diterima** sehingga dapat disimpulkan bahwa kesuksesan karier karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan keterlibatan atau dengan meningkatkan keseimbangan keterlibatan maka bahwa kesuksesan karier karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

- c) Hasil uji t antara  $X_3$  (Keseimbangan kepuasan) dengan Y (kesuksesan karier karyawan) menunjukkan t hitung = 1.113. Sedangkan t Tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 72) adalah sebesar 1,993. Karena t hitung < t Tabel yaitu  $1.113 < 1,993$  atau nilai sig t ( $0,269$ ) >  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_3$  (Keseimbangan kepuasan) terhadap kesuksesan karier karyawan adalah tidak signifikan. Hal ini berarti **Hipotesis 4 ditolak** sehingga dapat disimpulkan bahwa kesuksesan karier karyawan tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan kepuasan.

## G. Pembahasan Hasil Analisis

### 1. Hasil Analisis Deskriptif

#### a. Keseimbangan Waktu ( $X_1$ )

Variabel Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) dibagi menjadi dua indikator, Pengelolaan Waktu Kerja terdapat tiga item dan Pengelolaan Waktu Kehidupan Pribadi terdapat tiga item. Hasil skor rata-rata dari variabel Keseimbangan Waktu adalah 3,99. Nilai tersebut berada dalam kelompok 3,4 - 4,2 yang menunjukkan bahwa Keseimbangan Waktu berada dalam kategori baik.

Keseimbangan Waktu terdiri dari enam pernyataan dalam kuesioner. Skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh  $X_{1.1}$  yaitu sebesar 4,42 dengan pernyataan “Tepat waktu (disiplin) dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja”. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan khususnya perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo telah mampu bersikap disiplin dalam melaksanakan tanggungjawab bekerja

seperti datang ke Rumah Sakit dengan tepat waktu. Selain itu, Hal ini juga menunjukkan bahwa tuntutan waktu dari keluarga terhadap perawat tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### **b. Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ )**

Variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) dibagi menjadi dua indikator, Keterlibatan di berbagai aktivitas bekerja yang terdiri dari tiga item dan Keterlibatan dalam kehidupan pribadi yang terdiri dari empat item. Hasil skor rata-rata dari variabel keseimbangan keterlibatan sebesar 3,96. Nilai tersebut berada dalam kelompok 3,4 - 4,2 yang menunjukkan bahwa keseimbangan keterlibatan dalam kategori baik.

Keseimbangan keterlibatan terdiri dari tujuh pernyataan dalam kuesioner. Skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh item X2.1 yaitu sebesar 4,25 dengan pernyataan “Menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga”. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan khususnya perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo telah mampu melaksanakan tuntutan profesinya tanpa diganggu oleh permasalahan rumah tangga atau kehidupan pribadi mereka.

#### **c. Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ )**

Variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) dibagi menjadi dua indikator, Pemenuhan Harapan Keluarga, Teman-Teman dan Rekan Kerja yang terdiri dari tiga item dan Kepuasan terhadap Diri yang terdiri dari satu item. Hasil skor rata-rata dari variabel keseimbangan keterlibatan sebesar

3,94. Nilai tersebut berada dalam kelompok 3,4 - 4,2 yang menunjukkan bahwa Keseimbangan Kepuasan dalam kategori baik.

Keseimbangan Kepuasan terdiri dari empat pernyataan dalam kuesioner. Skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh item  $X_{3,4}$  yaitu sebesar 3,98 dengan pernyataan “Merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan”. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan khususnya perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo telah menganggap apa yang selama ini dilakukan cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga sehingga mereka merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaannya.

#### **d. Kesuksesan Karier (Y)**

Variabel Kesuksesan Karier (Y) dibagi menjadi dua indikator, Kesuksesan Karier Objektif (Ekstrinsik) yang terdiri dari enam item dan Kesuksesan Karier Subjektif (Intrinsik) yang terdiri dari enam item. Hasil skor rata-rata dari variabel Kesuksesan Karier sebesar 4,06. Nilai tersebut berada dalam kelompok 3,4 - 4,2 yang menunjukkan bahwa Kesuksesan Karier dalam kategori baik.

Kesuksesan Karier terdiri dari tiga belas pernyataan dalam kuesioner. Skor rata-rata tertinggi dimiliki oleh item  $Y_9$  yaitu sebesar 4,44 dengan pernyataan “Merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat”. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan

khususnya perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo merasa puas atas tuntutan profesi yang diamanahi yaitu sebagai perawat karena mereka merasa kehidupan menjadi lebih bermakna dan bermanfaat.

## 2. Hasil Analisis Inferensial

### a) Pengaruh Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ).

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, uji F dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian, untuk mengkonfirmasi apakah ada dampak yang signifikan antara Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Kesuksesan Karier ( $Y$ ). Dari pemeriksaan, diperoleh nilai signifikansi F 0,000. Dengan hasil,  $F < \alpha$  signifikansi di mana  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti bahwa  $H_0$  ditolak. Dengan kata lain, ada dampak yang signifikan antara variabel independen Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Kesuksesan Karier ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil *Adjusted R Square*, variabel bebas yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh sebesar 55,3% terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ) karyawan. Sedangkan sisanya 44,7% variabel kesuksesan karier karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini contohnya seperti variabel

Kepribadian (Seibert, Crant dan Kraimer (1999), Politik Organisasi (Judge (1999), Sponsor Karir (Dreher & Ash, 1990, Chao et al, 1992, Seibert et al, 2001) dll.

Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh secara parsial dan simultan. Uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel keseimbangan kehidupan – kerja mempengaruhi kesuksesan karier. Hal ini sesuai dengan pendapat McDonald dan Bradley (2005) bahwa terdapat tiga aspek yang mempengaruhi *Work Life Balance*, yaitu: (1) *Time Balance* (Keseimbangan waktu), (2) *Involvement Balance* (Keseimbangan keterlibatan), (3) *Satisfaction Balance*. Masing-masing aspek *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) dapat mewakili keseimbangan positif atau negatif. Keseimbangan tergantung pada tingkat waktu, keterlibatan, atau kepuasan apakah sama tinggi atau sama rendahnya (Greenhaus *et al*, 2003).

Definisi karier adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experience*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/karyawan dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. Salah satu contoh untuk menjelaskan melalui serangkaian posisi jabatan/pekerjaan, tugas atau kegiatan pekerjaan, dan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related decisions*). Tidak hanya itu saja, mengenai interpretasi subyektif tentang peristiwa yang berkaitan dengan pekerjaan (*work-related*

*events*) baik pada masa lalu, kini dan mendatang seperti aspirasi pekerjaan, harapan, nilai, kebutuhan dan perasaan tentang pengalaman pekerjaan tertentu.

Menurut Irianto (2001), pengertian karier meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan-kebijakan pekerjaan atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi. Sedangkan elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karier dengan mengubah lingkungan obyektif (misalnya dengan mengubah pekerjaan/jabatan) atau memodifikasi persepsi subyektif tentang suatu situasi (misalnya dengan mengubah suatu harapan).

Mathis dan Jackson (2003) dikatakan bahwa program-program keseimbangan kehidupan kerja dapat dilaksanakan oleh perusahaan kepada para karyawan antara lain dengan memberikan jadwal kerja yang fleksibel, pembagian kerja, atau *telecommuting*. Komponen-komponen lainnya dapat dilakukan dengan pemberian bonus (*benefit*), fasilitas kesehatan dan *fitness*, bantuan untuk perawatan anak dan orang tua mereka yang telah lanjut usia, dan memberikan kebijakan cuti karena alasan sakit. Tujuannya adalah agar karyawan memperoleh kesempatan untuk dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab rumah tangga.

Seimbang atau tidak seimbangnya kehidupan kerja suatu individu tidak dapat dinilai hanya melalui kemampuannya dalam membagi waktu dan perannya saja. Seiring waktu, keseimbangan kehidupan kerja dirasa

penting untuk organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya, yang mana perlu adanya tolak ukur yang pasti untuk melakukan penilaian keseimbangan kehidupan kerja. Praktek sehari-hari ini terbukti mempengaruhi perspektif karyawan mengenai pencapaian kesuksesan karier yang sedang dijalani, khususnya di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo perlu untuk menindaklanjuti keseimbangan kehidupan – kerja karyawan melalui kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ramah-keluarga, aktivitas kekeluargaan bagi seluruh karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo, dan berbagai kompensasi tidak langsung agar dapat mendukung usaha karyawan dalam mencapai kesuksesan karier. Seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam setiap jabatan/posisi yang dipercayakan oleh organisasi karena dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang merupakan tiga aspek keseimbangan kehidupan – kerja berpengaruh signifikan simultan terhadap kesuksesan karier di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo

**b) Pengaruh Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y)**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, diperoleh jumlah 0,320 regresi beta. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Waktu

( $X_1$ ) mempengaruhi Kesuksesan Karier (Y) pada angka 32%. Kesuksesan Karier dipengaruhi oleh Keseimbangan Waktu sebesar 32%.

Berdasarkan hasil Uji-t,  $t_{hitung}$  dengan jumlah 3,355 dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dengan hasil variabel Keseimbangan Waktu memiliki pengaruh terhadap Kesuksesan Karier. Dilihat dari nilai t signifikansi dengan jumlah 0,001 yang kurang dari alpha yang dibandingkan (0,05) sehingga  $0,001 < 0,05$ . Peneliti menyimpulkan bahwa Keseimbangan Waktu memiliki dampak signifikan terhadap Kesuksesan Karier. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan McDonald & Bradley (2005) yang menjelaskan bahwa *Time Balance* merupakan keseimbangan jumlah waktu yang dihabiskan individu untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Dengan demikian, karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan yang dapat mengurangi waktu mereka berkumpul bersama keluarga. Selain itu, karyawan juga tetap dapat menyelesaikan pekerjaannya secara profesional tanpa adanya tuntutan keluarga yang terlalu menyita waktu mereka.

Waktu yang digunakan oleh karyawan dalam pekerjaan dimulai dari lama perjalanan karyawan tersebut dari rumah menuju kantor hingga kembali lagi ke rumah. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga. Beragam aktivitas di kantor maupun di rumah atau tempat sosial lainnya hanya akan dapat dilakukan oleh karyawan jika mereka memiliki ketersediaan waktu.

Pembagian waktu yang sama antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah salah satu indikator kesuksesan karier karyawan. Dimana karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan ataupun terhambat karena tumpukan beban kerja yang dapat mengurangi waktu mereka bersama keluarga dan teman-teman.

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan tingkat kesesuaian antara pekerjaan dan kehidupan karyawan (Hudson, 2005). Keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai titik ekuilibrium atau harmoni antara bidang pekerjaan dan bidang non-pekerjaan (Koch dan Hill, 2004). Keseimbangan kehidupan kerja adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya (Schermerhorn, 2005).

Pada aspek keluarga, keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika salah satu dari kedua aspek tersebut tumpang tindih antara satu dengan yang lain, karyawan terpaksa harus membagi pekerjaan dan berbagai cara lain agar dapat tetap memperoleh waktu yang cukup bagi keluarga maupun sebaliknya. Jika lokasi kantor terlalu jauh ataupun kondisi perjalanan memakan waktu lama, karyawan akan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja dan memilih perusahaan yang lebih dekat dengan rumah, ataupun berwirausaha. Keseimbangan waktu juga akan memengaruhi keputusan karier karyawan. Apabila promosi tidak mendukung karyawan untuk

menyeimbangkan waktu yang dimiliki, besar kemungkinan bahwa karyawan akan menolak kenaikan jabatan tersebut.

Keseimbangan kehidupan kerja berarti karyawan merasa bahwa ia dapat dengan bebas menggunakan waktu kerjanya yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan komitmen lain di dalam hidupnya seperti keluarga, hobi, seni, berpergian, belajar, dll tidak hanya berfokus untuk bekerja (Frame dan Hartog, 2003). Pengelolaan keseimbangan waktu oleh responden (karyawan) sudah berjalan dengan baik. Saat ini karyawan tidak lagi mendefinisikan kesuksesan karier dengan jumlah penghasilan atau tingginya gaji yang diterima. Keseimbangan antara hidup dan kerja (*work – life balance*) adalah penentu utama kesuksesan bagi karyawan laki-laki dan perempuan. Keseimbangan kehidupan-kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan kemampuan individu-individu, terlepas dari batasan umur dan jenis kelamin, dalam menentukan ritme yang akan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengkombinasi antara tanggung jawab pekerjaan dengan tanggung jawab diluar pekerjaan, kegiatan dan aspirasinya. Jadi, keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu permasalahan yang mencakup seluruh individu yang memperoleh kompensasi dari melakukan suatu pekerjaan, tanpa mempertimbangkan apakah mereka memiliki tanggungjawab keluarga atau tidak (Felstead *et al*, 2002).

Karyawan tidak akan menganggap diri mereka sukses jika kebutuhan pribadi dan keluarganya terganggu karena pekerjaan. Keseimbangan antara kehidupan dan karier sangat penting, karyawan seringkali menolak tawaran pekerjaan dengan penghasilan dan kesejahteraan yang baik bila berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan sosial dan keluarga. Keseimbangan kehidupan kerja juga menjadi faktor penting bagi pertimbangan karyawan untuk mencari peluang baru bekerja di perusahaan lain atau berhenti bekerja.

Kesuksesan karier didefinisikan sebagai kepuasan yang dicapai seseorang di dalam kehidupan profesionalnya sebagai akumulasi hasil dari berbagai pengalaman kerja seseorang. Seiring dengan perkembangan karier, karyawan akan terus melakukan evaluasi mengenai pencapaian hidupnya dan aspek yang dinilai tidak hanya menyangkut pekerjaan. Banyak perusahaan menganggap bahwa kesuksesan karier cukup berupa kenaikan gaji dan jabatan, namun sebenarnya banyak karyawan yang mengharapkan bentuk tidak berwujud dari kesuksesan karier mereka berupa keseimbangan kehidupan – kerja (Finegold dan Mohrman, 2001).

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan pekerjaan yang memberikan fleksibilitas jadwal kerja sehingga mereka bisa mengatur konflik kehidupan-pekerjaan dengan lebih baik (Robbins, 2003). Keseimbangan kehidupan kerja yaitu keadaan dimana seorang karyawan dapat mengatur konflik yang sedang terjadi atau konflik yang berpotensi akan terjadi diantara berbagai tuntutan dalam memuaskan kebutuhan untuk

mencapai kesejahteraan (Buck, 2003). Keseimbangan kehidupan kerja termasuk dalam bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal.

Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya, atau sebaliknya, dimana tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya (Frone, 2003). Mengacu pada Greenhaus, *et al.* (2003), definisi keseimbangan kehidupan-kerja secara implisit meliputi dua komponen yang harus disetarakan. Yang pertama adalah masukan dalam istilah sumber daya pribadi yang diaplikasikan ke setiap peran dan yang kedua adalah keluarga yang secara frekuentif dimasukkan ke dalam definisi seimbang adalah kepuasan. Masukan-masukan ini merefleksikan tingkat keterlibatan peran seorang individu dalam memanfaatkan waktunya maupun secara psikologis terlibat di setiap perannya.

Kedanaan ekonomi yang lebih baik terjadi dalam hubungannya dengan pertumbuhan kekurangan pekerja ahli di beberapa bidang industri. Perusahaan yang harus bersaing untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi harus bersaing menyadari biaya yang dapat timbul saat mereka kehilangan sumber daya manusia yang berharga. Perusahaan berinvestasi pada strategi rekrutmen dan retensi melalui program pengembangan diri dan program keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian Poole *et al.* (1993) menyimpulkan bahwa kesuksesan karir dipengaruhi oleh kriteria kesuksesan karir obyektif maupun kriteria kesuksesan karir subyektif. Karier obyektif dapat diamati dan diukur karena biasanya berupa honor, promosi, dan status/jabatan, yang telah lama menjadi indikator kesuksesan karier di masyarakat (Nicholson, 2000). Karier subyektif, di sisi lain, merupakan kepuasan karier mengenai seluruh aspek pekerjaan yang relevan pada diri seseorang (Greenhaus, Parasuraman, dan Wormley, 1990). Karier subyektif diukur melalui persepsi individu mengenai kesuksesannya, berdasarkan pandangannya terhadap pencapaian karier pribadi dan prospek di masa depan (Nabi, 1999).

Persoalan keseimbangan kehidupan kerja menjadi area yang berkembang untuk diskusi publik dan pembuatan kebijakan sama halnya dengan prioritas perencanaan sumber daya manusia di tingkat perusahaan. Dengan populasi angkatan kerja yang semakin berumur, keseimbangan kehidupan kerja diharapkan dapat berkembang dalam hal biaya kesehatan, kesejahteraan keluarga, komunitas, dan pembaruan tenaga kerja.

**c) Pengaruh Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y)**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, diperoleh jumlah 0,411 regresi beta. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) mempengaruhi Kesuksesan Karier (Y) pada angka 41%.

Kesuksesan Karier dipengaruhi oleh Keseimbangan Keterlibatan sebesar 41%.

Berdasarkan hasil Uji-t,  $t_{hitung}$  dengan jumlah 0,411 dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dengan hasil variabel Keseimbangan Keterlibatan memiliki pengaruh terhadap Kesuksesan Karier. Dilihat dari nilai t signifikansi dengan jumlah 0,002 yang kurang dari alpha yang dibandingkan (0,05) sehingga  $0,002 < 0,05$ . Peneliti menyimpulkan bahwa Keseimbangan Keterlibatan memiliki dampak signifikan terhadap Kepuasan Karier. Hal tersebut sesuai dengan konsep yang dinyatakan oleh McDonald & Bradley (2005) yang menyebutkan bahwa *Involvement Balance* adalah keseimbangan keterlibatan psikologis individu dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Dalam hal ini, ketika karyawan dapat terlibat secara fisik dan emosional dalam pekerjaan dan keluarganya, maka *involvement balance* akan tercapai.

Karier obyektif dapat diamati dan diukur karena biasanya berupa honor, promosi, dan status/jabatan, yang telah lama menjadi indikator kesuksesan karier di masyarakat (Nicholson, 2000). Karier subyektif, di sisi lain, merupakan kepuasan karier mengenai seluruh aspek pekerjaan yang relevan pada diri seseorang (Greenhaus, Parasuraman, dan Wormley, 1990). Karier subyektif diukur melalui persepsi individu mengenai kesuksesannya, berdasarkan pandangannya terhadap pencapaian karier pribadi dan prospek di masa depan (Nabi, 1999). Konsep tersebut merupakan kombinasi dari evaluasi kesuksesan karier yang terinternalisasi

atas pandangan diri sendiri dan orang-orang yang ada di kehidupan individu tersebut, dipertimbangkan berdasarkan konsep karier yang berkembang di lingkungannya dan disesuaikan dengan harapan individu tersebut (Betz dan Fitzgerald, 1987) serta diukur melalui perkembangannya dalam mencapai tujuan karier yang sesuai dengan harapannya (Hall, 1976; Wiese, Freund, dan Baltes, 2002).

Keseimbangan keterlibatan merupakan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan berperan dominan pada kesuksesan karier dibanding variabel keseimbangan kehidupan – kerja yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa waktu yang dialokasikan dengan baik tidak cukup, melainkan perlu didukung dengan keterlibatan yang berkualitas di setiap kegiatan. Apabila waktu karyawan dihabiskan selama  $\pm$  8 jam setiap harinya di lokasi kerja dan tersisa 5 jam untuk keluarga, kondisi tersebut dikategorikan sebagai ketidakseimbangan waktu. Namun apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

Keseimbangan keterlibatan ini sangat dibutuhkan dalam peningkatan karier untuk mencapai kesuksesan. Beban kerja yang bertambah seiring dengan tanggungjawab ketika meraih suatu posisi yang lebih tinggi di rumah sakit, menuntut karyawan untuk dapat cerdas memerankan setiap sosok yang dibutuhkan dalam situasi apapun. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah

tangga/keluarga. karyawan memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja. Mereka berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar *jobdesc*.

Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan rumah tangga dengan baik sepulang kerja. Karyawan memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman. Karyawan mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan. Selain itu, keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan mereka. Indikator-indikator keseimbangan keterlibatan yang diuji berkaitan dengan tingkat konsentrasi dalam penyelesaian pekerjaan, pemenuhan tanggungjawab di rumah setelah seharian bekerja, kemampuan untuk beristirahat dengan tenang, frekuensi keluhan yang timbul dari lingkungan, keeratan hubungan dengan keluarga, teman-teman dan rekan kerja. Praktek sehari-hari ini terbukti memengaruhi perspektif karyawan mengenai pencapaian kesuksesan karier yang sedang dijalani.

**d) Pengaruh Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) terhadap Kesuksesan Karier (Y)**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, diperoleh jumlah 0,136 regresi beta. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) mempengaruhi Kesuksesan Karier (Y) pada angka 13%. Kesuksesan Karier dipengaruhi oleh Keseimbangan Kepuasan hanya sebesar 13%.

Berdasarkan hasil Uji-t,  $t_{hitung}$  dengan jumlah 0,136 dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 dengan hasil variabel Keseimbangan Keterlibatan memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Karier. Dilihat dari nilai t signifikansi dengan jumlah 0,269 yang lebih dari alpha yang dibandingkan (0,05) sehingga  $0,269 > 0,05$ . Peneliti menyimpulkan bahwa Keseimbangan Kepuasan memiliki dampak tidak signifikan terhadap Kepuasan Karier. Keluarga dan/atau pasangan berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang. Pertemanan dan pekerjaan berjalan dengan seimbang. Tanggungjawab pekerjaan dan keluarga berjalan dengan seimbang. Selain itu, karyawan merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan.

McDonald & Bradley (2005) menyatakan bahwa *Satisfaction Balance* adalah keseimbangan kepuasan individu terhadap tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Dalam hal ini, kepuasan karyawan akan muncul apabila karyawan menganggap bahwa apa yang telah dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa keseimbangan kepuasan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Karyawan yang berusaha untuk menyeimbangkan aspek pekerjaan dan keluarga merupakan subyek yang memiliki perasaan manusiawi. Kepuasan dari diri sendiri akan timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi

kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

Kondisi yang buruk akan menurunkan kepuasan dan menimbulkan stres. Sedangkan keseimbangan kehidupan – kerja hanya dapat terwujud apabila karyawan memiliki fisik, mental, dan emosi yang baik untuk melakukan aktivitas. Kepuasan keluarga, teman-teman, dan rekan kerja adalah hal yang akan diperhatikan oleh karyawan karena hubungan dengan mereka memegang peran penting bagi karyawan. Apabila pekerjaan terbengkalai atau tidak terselesaikan dengan baik disebabkan oleh hubungan sosial, karyawan akan mulai mengurangi waktu sosialnya dan hal tersebut membutuhkan komitmen pribadi yang tinggi agar dapat menata kariernya dengan lebih baik.

Sebaliknya, apabila dirasakan hubungan sosial merenggang karena pekerjaan, kepuasan karyawan terhadap hidupnya akan menurun dan merasa jenuh. Minat untuk meningkatkan jenjang karier akan memudar dan karyawan lebih memilih untuk bermain ‘aman’ di posisinya saat ini sembari memperbaiki hubungan sosial yang dimilikinya. Keputusan yang berkaitan dengan karier tentu akan dipikirkan dengan matang dengan mengkaitkan perkiraan kemampuan karyawan dan kepercayaan dirinya untuk mencapai keseimbangan kehidupan – kerja yang memuaskan dalam meraih kesuksesan karier.

Kepuasan terlihat dari terhindarnya pekerja dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis lainnya yang dapat merugikan dirinya dan atau organisasi/perusahaan. Kepuasan itu akan semakin besar apabila sukses karier sejalan dengan tugas perkembangan berdasarkan usianya. Secara praktis, bentuk keseimbangan kehidupan – kerja yang memengaruhi kesuksesan karier karyawan seringkali ditemui pada kasus karyawan dengan ketidakseimbangan kehidupan – kerja direkomendasikan oleh atasan kepada departemen Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mengikuti pelatihan manajemen waktu. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan kehidupan – kerja memengaruhi psikis karyawan, sehingga menyebabkan produktivitas rendah dan karyawan rentan terhadap stres. Dalam perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM), calon karyawan yang memiliki kecenderungan untuk menyukai bekerja secara berlebihan (pecandu kerja/*workaholic*) tidak diprioritaskan untuk diikutkan dalam seleksi selanjutnya karena lebih rentan terhadap stres dan *burnout* pada jangka panjang.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji variabel mana yang memiliki dampak terhadap Kesuksesan Karier. Ada tiga variabel bebas (*independent*) yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) sedangkan variabel terikat (*dependent*) yang digunakan adalah Kesuksesan Karier ( $Y$ ). Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda, peneliti menyimpulkan bahwa:

1. Dari hasil analisis, variabel bebas yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ), dan Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ). Kesimpulannya, hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa "Pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap Kesuksesan Karier " diterima.
2. Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui uji  $t$ , hanya terdapat dua dari tiga variabel bebas yang memiliki dampak signifikan terhadap Kesuksesan Karier, yaitu Keseimbangan Waktu ( $X_1$ ), dan Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ).
3. Keseimbangan Kepuasan ( $X_3$ ) adalah satu-satunya variabel yang memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ).
4. Berdasarkan hasil Uji- $t$ , diperoleh bahwa variabel Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien  $t_{count}$  dan beta terbesar sehingga

dapat disimpulkan bahwa Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas yang memiliki pengaruh terbesar dibandingkan dengan variabel bebas lainnya. Dengan kata lain, Keseimbangan Keterlibatan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh dominan terhadap Kesuksesan Karier ( $Y$ ).

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

### 1. Bagi Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo

- a) Meningkatkan kesadaran karyawan khususnya perawat rumah sakit mengenai keseimbangan kehidupan – kerja karena hal ini akan berpengaruh kepada kepuasan karyawan pada jangka panjang.
- b) Memperbanyak acara yang melibatkan keluarga karyawan agar dapat mempererat hubungan kekeluargaan bagi seluruh sumberdaya manusia di rumah sakit.
- c) Menciptakan kebijakan sumberdaya manusia yang lebih ramah terhadap keluarga, memberikan fasilitas/tunjangan yang dapat mendukung karyawan untuk tetap memerhatikan keluarga.
- d) Secara rutin melakukan survei internal mengenai keseimbangan kehidupan – kerja karyawan agar dapat memantau kondisi karyawan dari aspek pribadi (keluarga).

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

- a) Perlu mengkaji lebih banyak jurnal sejenis yang terkait dengan keseimbangan kehidupan – kerja maupun kesuksesan karier sehingga dapat menentukan konstruk konseptual dan operasional yang lebih baik.
- b) Mengukur keseimbangan kehidupan – kerja dengan dimensi variabel yang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut akan mendukung berbagai teori baru yang bermunculan mengenai keseimbangan kehidupan – kerja.
- c) Mengukur kesuksesan karier dengan dimensi variabel yang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut akan mendukung berbagai teori baru yang bermunculan mengenai kesuksesan karier.
- d) Memilih obyek penelitian dengan karakteristik responden berbeda. Misalnya berasal dari latar belakang wirausaha, buruh, maupun karyawan.
- e) Menyusun penelitian dengan studi komparatif untuk membandingkan bentuk keseimbangan kehidupan – kerja berdasarkan gender, posisi/jabatan, profil psikologis, maupun daerah asal karyawan.

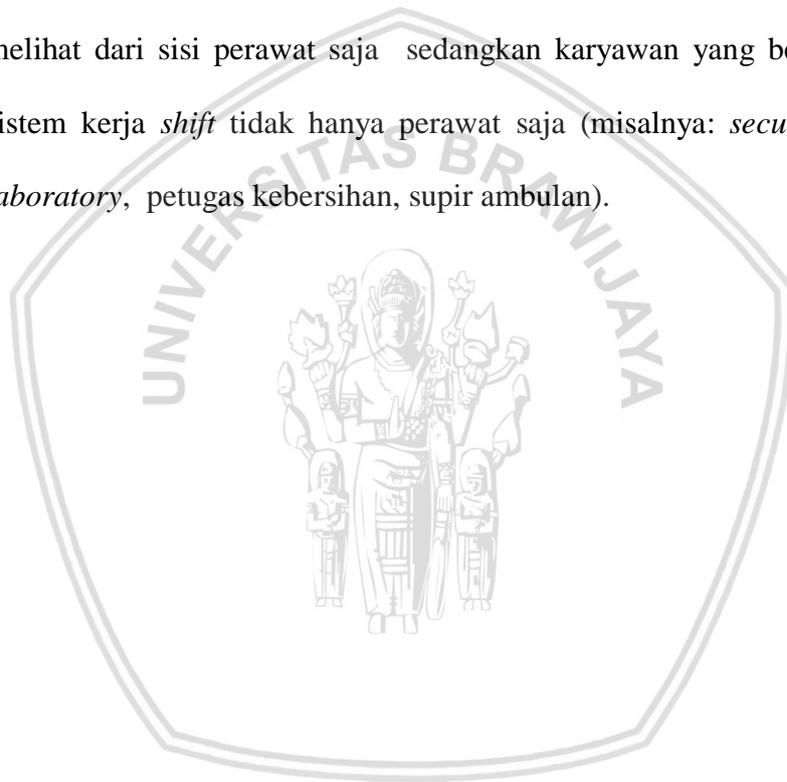
### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya sebagai berikut:

1. Pengisian kuesioner dalam penelitian ini menggunakan metode *self-report*, dimana kuesioner diisi sendiri oleh responden yang bersangkutan.

Menurut Podsakoff dan Organ (1986), kelemahan utama kuesioner *self-report* yaitu dapat mengancam keauratan hasil penelitiann yang dilakukan, hal tersebut disebabkan karena responden memiliki kemungkinan untuk menjawab kuesioner secara tidak jujur.

2. Pada penelitian ini sampel yang digunakan masih belum sepenuhnya mewakili karyawan RSUD kab. Sidoarjo karena peneliti hanya dapat melihat dari sisi perawat saja sedangkan karyawan yang bertugas pada sistem kerja *shift* tidak hanya perawat saja (misalnya: *security*, petugas *laboratory*, petugas kebersihan, supir ambulan).



## DAFTAR PUSTAKA

- Accenture (2013). *Accenture Research Finds Most Professionals Believe They Can "Have It All"*. Diakses pada Jum'at, 19 Mei 2017 pukul 12:17.
- Adamson, S. J., Doherty, N., dan Viney, C. (1998). The Meanings of Career Revisited: Implications for Theory and Practice. *British Journal of Management*, (9)4.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE. .
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arthur, M. B., Hall, D. T., dan Lawrence, B. S. (1989). *Handbook Of Career Theory*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., dan Wilderom, C. P. M. (2005). Career Success in a Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, (26)2.
- Aryee, S., Chay, Y. W., dan Tan, H. H. (1994). An Examination of The Antecedents of Subjective Career Success Among a Managerial Sample in Singapore. *Human Relations*. .
- Babbie, E.R. 1990, *Survey Research Methods*, 2nd ed., Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17: 99-120. Diakses pada Jum'at, 19 Mei 2017 pukul 10:11.
- Bernthal, Paul R., dan Wellins, Richard S. (2005). *Indonesia Global Comparison: Leadership Forecast 2005-2006*. Development Dimensions International (DDI®).
- Betz, N., dan Fitzgerald, L. (1987). *The Career Psychology of Women*. Orlando, FL: Academic Press.
- Buck, D.C. (2003). *Managing Work-Life Balance: a Guide for Human Resources in Achieving Organizational and Individual Change*. London: APD House.
- Byars, Lloyd L. dan Rue, Leslie W. (2004). *Human Resources Management, 7th Edition*. Boston, Massachusetts: Irwin McGraw – Hill.
- CAALL Ad Hoc Committee on Work-Life Balance. (2002). *Work-Life Balance: a Report to Ministers Responsible for Labour in Canada*.
- Clark, S. C. (2006). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6).
- Clarke M, Koch L, Hill E (2004) The work–family interface: Differentiating balance and fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal*. 33(2): 121-140.
- Cochran, L. R. (1990). *The Sense of Vocation: A Study of Career and Life Development*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Creswell, J. W. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.



- Creswell, John W. (2010). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, Edisi ke-2. SAGE Publications.
- Dany, F. (2003). 'Free actors' and Organizations: Critical Remarks About The New Career Literature, Based on French Insights. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5).
- Dajan, Anto. (1996). *Pengantar Metode Statistik II*, Jakarta: LP3S.
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resources Management, 10th Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Dobrow, S. (2003). *Following Their Hearts? Subjective Career Orientations and Career-Related Outcomes in Young Classical Musicians*. Simposium dilaksanakan pada pertemuan tahunan Academy of Management, Seattle, WA, Agustus 2003.
- Dyke, L. S., Murphy, S. A. (2006). How We Define Success: A *Qualitative Study of What Matters Most to Women and Men*. *Sex Roles* 55. Pg: 357-371.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Felstead, Jewson, Phizacklea, danWalter. (2002). *Human Resource Management Journal*.Vol. 12.
- Finegold, D., dan Mohrman, S. A. (2001). *What Do Employees Really Want? The Perception vs. The Reality*. Penelitian dipresentasikan pada pertemuan tahunan World Economic Forum, Davos, Swiss.
- Frame, P. dan Hartog, M. (2003). From Rhetoric to Reality: Into the Swamp of Ethical Practice. Implementing Work/life Balance. *Business Ethics: A Europe Review*. Vol. 12.
- Frone, M. R. (2003). "Work-Family Balance." Dalam *Handbook of Occupational Health Psychology*. Eds. J. C. Quick dan L. E. Tetrick. Washington, DC: American Psychological Association.
- Gattiker, U. E., dan Larwood, L. (1986). Subjective Career Success: A Study of Managers and Support Personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1.
- Giana, Kania. (2012). Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Martina Berto Tbk. (Divisi Marketing). Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Gibson, V. M. (1993). Stress in the workplace: A hidden cost factor. *HR Focus*, 70.
- Glynn, Caroline, Steinberg, Ingrid, dan McCartney, Claire. (2002). *Work-life Balance: The Role of Manager*. Roffey Park Institute.
- Greenberg, Jerald. (2005). *Managing Behavior in Organizations, 4th Edition*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Greenhaus JH, Collins, KM., dan Shaw, JD. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., dan Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1).
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organisations*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.

- Hall, D. T., dan Chandler, D. E. (2005). Psychological Success: When The Career is a Calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2).
- Handoko T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan ke-14, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan S.P. Malayu H. (2004), *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Iqbal Hasan, 2002, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hofmans, J., Dries, N., Pepermans, R. (2008). The career satisfaction scale: Response bias among men and women. *Journal of Vocational Behavior*, 73 (3), 397-403.
- Hudson. (2005). *Work/life Balance: Closing the Gap Between Theory and Practice. 20:20 Series.*
- Hudson. (2005). *The Case for Work-Life Balance*. Australia: Hudson Highland Group.
- Irianto, Jusuf. (2001). *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan*, Surabaya: Insan Cendekia.
- Ivancevich, John M. (2001). *Human Resource Management*, Edisi ke-8. McGraw-Hill/Irwin. Cornell University.
- Judge, A Timothy., Kammeyer, J., dan Bretz, D, Robert. (2004). A Longitudinal Model of Sponsorship and Career Success: a Study of Industrial-Organizational Psychologist. *Personnel Psychology*, 57: 271-303.
- Judge, A. T, Cable, D. M., Boudreau, J. W., dan Bretz, R. D. (1995). An Empirical Investigation of The Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48(3).
- Kadir, Rusli Abdul. (2001). Pengaruh Karier, Konflik Pekerjaan – Keluarga Terhadap Kepuasan Hidup Wanita Karier di Jateng dan Yogyakarta. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring (Dalam Jaringan), Edisi Keempat. (2008) <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/>. Diakses 19 Mei 2013 pukul 10.27 WIB. Jakarta.
- Kerlinger, Fred Nichols. (1979). *Behavioral Research: A Conceptual Approach*. Holt, Rinehart, dan Winston.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Labovitz, Sanford. dan Hagedorn, Robert. (1971). *Introduction to Social Research*. McGraw-Hill. Michigan.
- Lahey, B. (2007). *Psychology an Introuction (9th ed.)*. New York: The Mc Graw – Hill Companies.
- Lewison, J. (2006). The Work/Life Balance Sheet So Far. *Journal of Accountancy*, 202(2).
- Lockwood, N.R. (2003). Work/life Balance: Challenges and Solutions. *SHRM Journal*, 48(6), 81-90.
- Mallon, M., dan Cohen, L. (2000). *My Brilliant Career? Using Stories as a Methodological Tool in Careers Research*. Penelitian dipresentasikan

- pada pertemuan tahunan International Conference on Organizational Discourse, London, Inggris.
- Marihot, Hariandja T.E. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Marks, S. R. & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*.
- Martoyo, S. (1998). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. (2003). *Human Resources Management, 10th Edition*. Thomson South Western.
- Maxwell, G.A., dan McDougall, M. (2004). Work-Life Balance: Exploring The Connections Between Levels of Influence in The UK Public Sector. *Public Management Review*, 6(3).
- McDonald, P., dan Bradley, L.M. (2005). The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice. *20:20 Series*, 15.
- Moekijat. (1995). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Nabi, G. (1999). An investigation into the differential profile of predictors of objective and subjective career success. *Career Development International*, 4(4).
- Nawawi, Hadari. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Nicholson, N. (2000). Motivation–Selection– Connection: an Evolutionary Model of Career Development. Dalam M. Peiperl, M. Arthur, R. Goffee, dan T. Morris (Eds.), *Career Frontiers: New concepts of working life*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Noe, R. (2002). *Employee Training and Development, 2nd Edition*. London: McGraw – Hill Book Company.
- Pella, Darmin. (2008). *Mengukur Kesuksesan Perusahaan*. Sulawesi Selatan.
- Perrons, Diane (2003) *The new economy and the work-life balance: conceptual explorations and a case study of new media*. Gender, Work and Organisation, 10 (1). pp. 65-93
- Poole, M. E., Langan-Fox, J., dan Omodei, M. (1993). Contrasting Subjective and Objective Criteria as Determinants of Perceived Career Success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1).
- Rico Sierma, Eva H. Saragih. (2010). *Komik Manajemen: Riwayat kerja si Dudi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior 10th Edition*. New Jersey: Pearson Education Hall.
- Saraswati, Puspita. (2008). Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja. Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Savickas, M. (1995). Current Theoretical Issues In Vocational Psychology: Convergence, Divergence, and Schism. Dalam W. B. Walsh dan S. H. Osipow (Eds.), *Handbook of Vocational Psychology: Theory, Research and Practice* (2nd ed.). Associates, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., dan Osborn, R. N. (2005). *Organization Behavior: 9th Edition*. Amerika Serikat: John Wiley & Sons, Inc.
- Simamora, Henry. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survai*, LP3ES, Jakarta, 2006
- Soeprihanto, John. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. 1983. *Motivation and Work Behavior*. Edisi Ke-3. New York : McGraw Hill Book Company
- Sugiharto, Endar dan Kusmayadi. 2000. *Metodologi Penelitian dalam Penelitian Kepariwisata*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, CV. Bandung
- Sullivan, S. E. (1999). The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 25(3).
- Sunarto. (2003). *Perilaku Organisasi*. Amus. Jakarta.
- Super, D. E. (1980). A life span, life space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 13, 282–298.
- Wiese, B. S., Freund, A. M., dan Baltes, P. B. (2002). Subjective Career Success and Emotional Well-Being: Longitudinal Predictive Power of Selection, Optimization, and Compensation. *Journal of Vocational Behavior*, 60.
- White M, Hill S, McGovern P *et al.* (2003). “High-Performance Management Practices, Working Hours and Work- Life Balance”, *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 41, No. 2.
- Wrzesniewski, A. (2002). ‘It’s not just a job’: Shifting Meanings of Work in the Wake of 9/11. *Journal of Management Inquiry*, 11.
- Janto, Yessita. (2010). Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kesuksesan Karier pada Kepuasan terhadap Organisasi PT. X (Studi Kasus pada Wanita Bekerja). Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta
- Young, R. A., Valach, L., dan Collin, A. (1996). A Contextualist Approach To Career Analysis And Counselling. Dalam D. Brown dan L. Brooks (Eds.), *Career Choice and Development* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Young, R. A., dan Collin, A. (2004). Introduction: Constructivism and Social Constructionism in The Career Field. *Journal of Vocational Behavior*, 64(3).

## Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

### Kuisisioner Penelitian

Dengan Hormat,

Saya Linda Fidyani, mahasiswi S1 jurusan Ilmu Administrasi Bisnis program studi Ilmu Administrasi Bisnis minat khusus Bisnis Internasional konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Saat ini saya sedang melakukan penelitian guna menyempurnakan tugas akhir saya yaitu sebuah skripsi yang berjudul “**Pengaruh Work Life Balance terhadap Kesuksesan Karier Karyawan**” (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo).

Pada kesempatan ini saya mohon waktu dan kesediaannya untuk mengisi kuisisioner yang saya bagikan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan di jenjang strata 1 (S1). Oleh karena itu saya sangat mengharapkan bantuan serta partisipasi Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban yang sebenar-benarnya. Pengisian kuisisioner ini berdurasi sekitar 5 (lima) menit. Kuisisioner ini ditujukan untuk Perawat *shift* rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo. Silahkan mengisi seluruh pertanyaan dengan jujur tanpa terkecuali sesuai dengan keadaan yang ada pada diri Bapak/Ibu sendiri. Seluruh data pribadi dan jawaban yang terkumpul akan dijamin kerahasiaannya oleh Peneliti karena jawaban tersebut hanya akan digunakan sebagai bahan penelitian dan bukan untuk dipublikasikan. Selain itu, kuisisioner ini juga telah memenuhi izin dari Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.

Atas segala bantuan Bapak/Ibu dalam mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

Selamat mengisi.

Malang, 1 Januari 2018

Peneliti,

**Linda Fidyani**  
**NIM. 135030307111012**

**Data Pribadi**

Harap melengkapi seluruh data yang dibutuhkan sebelum melanjutkan ke sesi pertanyaan.

Jenis Kelamin : Pria/Wanita (coret yang tidak perlu)  
 Usia : (dalam tahun)  
 Status Pernikahan : Menikah/Belum menikah (coret yang tidak perlu)  
 Lama Bekerja : (dalam tahun)  
 Pendidikan Terakhir :  
 Posisi (Jabatan) :  
 Ruang Rawat :

**Pertanyaan mengenai *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan – Kerja)**

Bacalah dengan teliti setiap butir pertanyaan dan jawablah seluruhnya dengan jujur sesuai dengan keadaan diri Anda sendiri. Berilah tanda centang (√) untuk jawaban yang dipilih. Arti dari setiap Huruf pada pilihan jawaban di bawah ini adalah: (STS) Sangat Tidak Setuju; (TS) Tidak Setuju; (R) Ragu-ragu; (S) Setuju; (SS) Sangat Setuju.

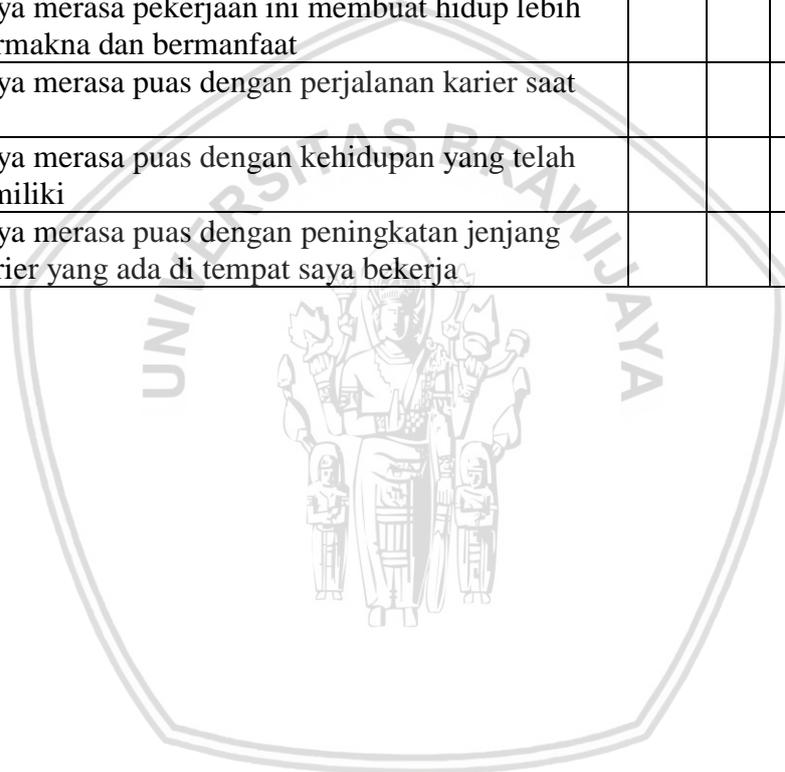
| No.                              | Pernyataan  | STS | TS | R | S | SS |
|----------------------------------|---|-----|----|---|---|----|
| <b>Keseimbangan Waktu</b>        |   |     |    |   |   |    |
| 1.                               | Saya selalu datang ke kantor tepat waktu (disiplin) untuk melaksanakan tanggungjawab bekerja                        |     |    |   |   |    |
| 2.                               | Saya selalu tiba di rumah tepat waktu sepulang bekerja untuk melaksanakan tanggungjawab keluarga                    |     |    |   |   |    |
| 3.                               | Saya memiliki waktu yang cukup untuk berkumpul bersama teman-teman kerja  |     |    |   |   |    |
| 4.                               | Saya memiliki waktu yang cukup untuk beraktivitas bersama keluarga  |     |    |   |   |    |
| 5.                               | Banyaknya waktu yang saya habiskan untuk keluarga tidak mengganggu hubungan saya dengan teman-teman bekerja         |     |    |   |   |    |
| 6.                               | Banyaknya waktu yang saya habiskan untuk pekerjaan tidak mengganggu hubungan saya dengan keluarga dan/atau pasangan |     |    |   |   |    |
| <b>Keseimbangan Keterlibatan</b> |   |     |    |   |   |    |

|                              |   |  |  |  |  |  |
|------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 7.                           | Saya dapat berkonsentrasi penuh untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa terganggu oleh urusan rumah tangga/keluarga   |  |  |  |  |  |
| 8.                           | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rumah tangga dengan baik setelah seharian bekerja                                |  |  |  |  |  |
| 9.                           | Saya memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja   |  |  |  |  |  |
| 10.                          | Saya memiliki hubungan erat dengan keluarga, pasangan, dan teman-teman  |  |  |  |  |  |
| 11.                          | Saya berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan kantor di luar <i>jobdesc</i>   |  |  |  |  |  |
| 12.                          | Saya mampu beristirahat dengan tenang disaat hari libur tanpa mengkhawatirkan pekerjaan                                       |  |  |  |  |  |
| 13.                          | keluarga dan/atau pasangan serta teman-teman saya tidak mengeluh karena tuntutan profesional dari pekerjaan yang saya lakukan |  |  |  |  |  |
| <b>Keseimbangan Kepuasan</b> |   |  |  |  |  |  |
| 14.                          | Keluarga dan/atau pasangan saya berpendapat bahwa tanggung jawab keluarga dan pekerjaan berjalan dengan seimbang              |  |  |  |  |  |
| 15.                          | Rekan kerja saya berpendapat bahwa tanggungjawab antara pekerjaan dengan keluarga saya berjalan dengan seimbang               |  |  |  |  |  |
| 16.                          | Teman-teman saya berpendapat bahwa pertemanan dan pekerjaan saya berjalan dengan seimbang                                     |  |  |  |  |  |
| 17.                          | Saya merasa puas atas kemampuan diri dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan karier saya                         |  |  |  |  |  |

#### Pertanyaan mengenai Kesuksesan Karier

| <b>Kesuksesan Karier (Objektif)</b> |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 18.                                 | Saya merasa kebutuhan ekonomi terpenuhi dengan lancar                      |  |  |  |  |  |
| 19.                                 | Saya mendapatkan kompensasi yang layak dari pekerjaan                      |  |  |  |  |  |
| 20.                                 | Saya mendapatkan kenaikan gaji ketika mendapat promosi karier              |  |  |  |  |  |
| 21.                                 | Saya merasa kesempatan berkarier di tempat kerja bersifat terbuka dan adil |  |  |  |  |  |

|                                      |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 22                                   | Saya optimis memiliki kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan karier |  |  |  |  |  |
| 23                                   | Saya memahami tentang jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja                   |  |  |  |  |  |
| <b>Kesuksesan Karier (Subjektif)</b> |  |  |  |  |  |  |
| 24                                   | Saya merasa bahwa pekerjaan ini membantu tujuan hidup pribadi                          |  |  |  |  |  |
| 25                                   | Saya merasa pekerjaan ini mendukung saya untuk berkontribusi positif kepada masyarakat |  |  |  |  |  |
| 26                                   | Saya merasa pekerjaan ini membuat hidup lebih bermakna dan bermanfaat                  |  |  |  |  |  |
| 27                                   | Saya merasa puas dengan perjalanan karier saat ini                                     |  |  |  |  |  |
| 28                                   | Saya merasa puas dengan kehidupan yang telah dimiliki                                  |  |  |  |  |  |
| 29                                   | Saya merasa puas dengan peningkatan jenjang karier yang ada di tempat saya bekerja     |  |  |  |  |  |



## Lampiran 2 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas

### Variabel X<sub>1</sub>

#### Correlations

|      |                     | x1     |
|------|---------------------|--------|
| x1.1 | Pearson Correlation | ,722** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1.2 | Pearson Correlation | ,667** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1.3 | Pearson Correlation | ,648** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1.4 | Pearson Correlation | ,639** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1.5 | Pearson Correlation | ,762** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1.7 | Pearson Correlation | ,570** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x1   | Pearson Correlation | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     |        |
|      | N                   | 76     |

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

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

**Variabel X<sub>2</sub>****Correlations**

|      |                     | x2     |
|------|---------------------|--------|
| x2.1 | Pearson Correlation | ,708** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2.2 | Pearson Correlation | ,747** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2.3 | Pearson Correlation | ,529** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2.4 | Pearson Correlation | ,644** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2.5 | Pearson Correlation | ,660** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2.6 | Pearson Correlation | ,364** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,001   |
|      | N                   | 76     |
| x2.7 | Pearson Correlation | ,468** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x2   | Pearson Correlation | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     |        |
|      | N                   | 76     |

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

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

**Variabel X<sub>3</sub>****Correlations**

|      |                     | x3     |
|------|---------------------|--------|
| x3.1 | Pearson Correlation | ,772** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x3.2 | Pearson Correlation | ,693** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x3.3 | Pearson Correlation | ,823** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x3.4 | Pearson Correlation | ,771** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|      | N                   | 76     |
| x3   | Pearson Correlation | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     |        |
|      | N                   | 76     |

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

**Variabel Y****Correlations**

|     |                     | Y      |
|-----|---------------------|--------|
| y1  | Pearson Correlation | ,415** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y2  | Pearson Correlation | ,651** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y3  | Pearson Correlation | ,481** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y4  | Pearson Correlation | ,533** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y5  | Pearson Correlation | ,571** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y6  | Pearson Correlation | ,309** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,007   |
|     | N                   | 76     |
| y7  | Pearson Correlation | ,716** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y8  | Pearson Correlation | ,780** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y9  | Pearson Correlation | ,762** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y10 | Pearson Correlation | ,632** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y11 | Pearson Correlation | ,745** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |
| y12 | Pearson Correlation | ,411** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|     | N                   | 76     |

|   |                     |      |
|---|---------------------|------|
|   | Sig. (2-tailed)     | ,000 |
|   | N                   | 76   |
| Y | Pearson Correlation | 1    |
|   | Sig. (2-tailed)     |      |
|   | N                   | 76   |

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

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

### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel X1

#### Reliability Statistics

Cronbach's

| Alpha | N of Items |
|-------|------------|
| ,766  | 7          |

Variabel X2

#### Reliability Statistics

Cronbach's

| Alpha | N of Items |
|-------|------------|
| ,743  | 8          |

Variabel X3

#### Reliability Statistics

Cronbach's

| Alpha | N of Items |
|-------|------------|
| ,804  | 5          |

Variabel Y

#### Reliability Statistics

Cronbach's

| Alpha | N of Items |
|-------|------------|
| ,750  | 13         |

### Lampiran 3 Uji Asumsi Klasik

#### 1) Hasil uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                |                | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                              |                | 76                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                | Std. Deviation | 2.44056246              |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .078                    |
|                                | Positive       | .078                    |
|                                | Negative       | -.050                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | .680                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .744                    |

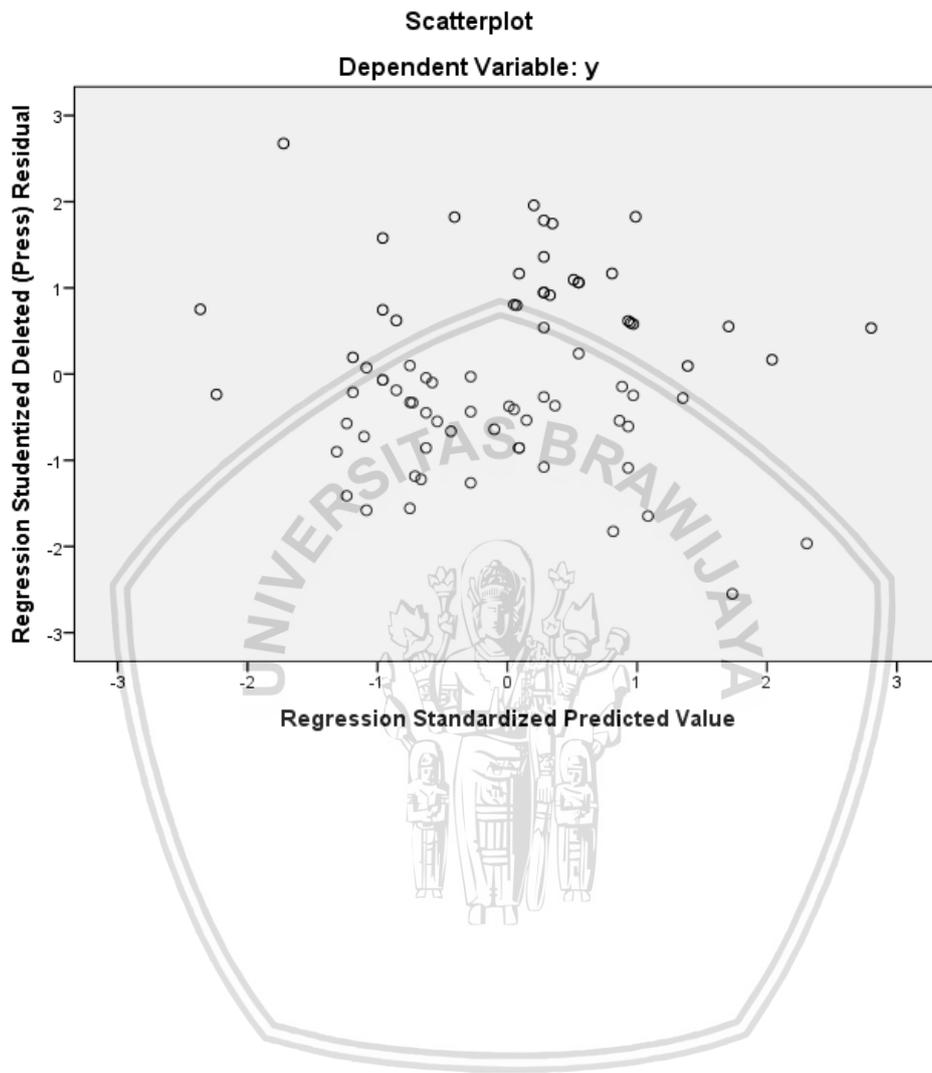
a. Test distribution is Normal.

#### 2) Hasil Uji Multikolinieritas

|       |            | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Tolerance               | VIF   |
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |                         |       |
| 1     | (Constant) | 13.440                      | 3.668      |                           | 3.664 | .000 |                         |       |
|       | x1         | .537                        | .160       | .320                      | 3.355 | .001 | .656                    | 1.524 |
|       | x2         | .646                        | .202       | .411                      | 3.197 | .002 | .361                    | 2.768 |
|       | x3         | .295                        | .265       | .136                      | 1.113 | .269 | .402                    | 2.487 |

a. Dependent Variable: y

### 3) Hasil uji Heterokedastisitas



## Lampiran 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

### 1) Uji F

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 593.958        | 3  | 197.986     | 31.910 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 446.726        | 72 | 6.205       |        |                   |
|       | Total      | 1040.684       | 75 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

### 2) Uji t

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Coefficients |       |      |
| 1     | (Constant) | 13.440                      | 3.668      |              | 3.664 | .000 |
|       | x1         | .537                        | .160       | .320         | 3.355 | .001 |
|       | x2         | .646                        | .202       | .411         | 3.197 | .002 |
|       | x3         | .295                        | .265       | .136         | 1.113 | .269 |

a. Dependent Variable: y

### 3) Koefisien Determinasi

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .755 <sup>a</sup> | .571     | .553              | 2.49089                    | 2.050         |

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

## Lampiran 5. Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol prov. Jawa Timur



**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
 JALAN PUTAT INDAH NO.1 TELP. (031) - 5677935, 5681297, 5675493  
 SURABAYA - (60189)

Surabaya, 7 Nopember 2017

Nomor : 070 / 13586 / 209.4/2017  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : 1 (satu) lembar  
 Penhal : Penelitian/Survey/Research

K e p a d a  
 Yth. Bupati Sidoarjo  
 Cq. Kepala Bakesbang dan Politik  
 di  
SIDOARJO

Menunjuk surat : Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya  
 Nomor : 16369/UN10.F03.12.11/PN/2017  
 Tanggal : 1 Nopember 2017  
 Bersama ini memberikan Rekomendasi kepada :

Nama : Linda Fidyani  
 A l a m a t : Bumi Suko Indah B2-31 Suko, Sidoarjo  
 Pekerjaan : Mahasiswa  
 Kebangsaan : Indonesia

bermaksud mengadakan penelitian/survey/research :

Tema : "Pengaruh Work Life Balance terhadap Kesuksesan Karier Karyawan  
 Tujuan / Bidang : Permintaan data , skripsi / Manajemen SDM  
 Dosen Pembimbing : Arik Prasetya, S.Sos., M.Si., Ph.D  
 Peserta : -  
 Waktu : 3 bulan  
 Lokasi : Kabupaten Sidoarjo

Sehubungan dengan hal tersebut, diharapkan dukungan dan kerjasama pihak terkait untuk memberikan bantuan yang diperlukan. Adapun kepada peneliti agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Berkewajiban menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di daerah setempat;
2. Pelaksanaan penelitian/survey/research agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan keamanan dan ketertiban di daerah setempat;
3. Melaporkan hasil penelitian dan sejenisnya kepada Bakesbangpol Provinsi Jawa Timur.

Demikian untuk menjadi maklum.

a.n. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK



**Tembusan :**

- Yth. 1. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya di Malang ;  
 2. Yang bersangkutan.

NIP. 19620116 198903 1 006



## Lampiran 6. Surat Rekomendasi Penelitian dari Bakesbangpol kabupaten Sidoarjo



### PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jl. Raya A. Yani No. 4 Telp./Fax. 031 8921954

SIDOARJO - 61211

www.bakesbangpol.sidoarjokab.go.id

Sidoarjo, 08 Nopember 2017

Kepada  
Yth. Sdr. DIREKTUR RSUD SIDOARJO

Nomor : 072/ 973 /404.6.5/2017  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Rekomendasi Penelitian/Survey/Kegiatan  
An. Sdr. LINDA FIDYANI

di  
SIDOARJO

Berdasarkan Surat dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Jawa Timur Nomor : 070 / 13586 / 209.4 / 2017 Tanggal 07 Nopember 2017 Perihal : Rekomendasi Penelitian / Survey / Kegiatan / Research, maka bersama ini kami hadapkan :

Nama : LINDA FIDYANI  
Tempat/Tgl Lahir : Surabaya, 30 September 1995  
Pekerjaan : Mahasiswi  
Alamat : PERUM BUMI SUKO INDAH BLOK B2 - 31  
Kel/Ds. Suko RT 042 - RW 011 Sidoarjo  
Instansi/Fak/Jurusan : UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG / FAK ILMU ADMINISTRASI  
NIM/NIP : 135030307111012 NIK 3515087009950013  
Judul/Lain-lain : PENGARUH WORK - LIFE BALANCE TERHADAP KESUKSESAN KARIER KARYAWAN " Studi Pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo "  
Pembimbing : ARIK PRASETYA, PhD  
Bidang : Adminisrasi Bisnis  
Maksud/Tujuan : Permintaan Data & Wawancara Keperluan Skripsi  
Lama survey : 08 Nopember 2017 s/d 08 Januari 2018  
Telp - Hp : 0812 3148 7506

Untuk melakukan penelitian/survey/PKL/KKn/Magang di Instansi/Wilayah Saudara guna kepentingan studi, dengan syarat-syarat/ketentuan sebagai berikut :

1. Berkewajiban menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib di daerah setempat lokasi penelitian/survey/PKL/KKn/Magang.
2. Pelaksanaan penelitian agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kesetabilan keamanan dan ketertiban didaerah/lokasi.
3. Yang bersangkutan diberi tugas sesuai relevansinya dengan mata kuliah / pelajaran di sekolah / perguruan tinggi.
4. **Wajib melaporkan hasil penelitian ke Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Sidoarjo dalam kesempatan pertama.**
5. Surat Keterangan ini akan dicabut/tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi syarat-syarat serta ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian untuk menjadikan maklum.

An. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
KABUPATEN SIDOARJO  
Sekretaris  
  
ZAINUL ARIFIN, SH  
Pembina Tk. I

**Tembusan :**

1. Kepala Bappeda Kabupaten Sidoarjo
2. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang di Malang
3. Yang bersangkutan

NIP. 19630421 198603 1 016

Lampiran 7. Surat Ijin Pengambilan Data Awal RSUD kab. Sidoarjo



**PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO**  
**RUMAH SAKIT UMUM DAERAH**

Jalan Mojopahit No. 667, SIDOARJO Kode Pos 61215  
 Telepon (031) 8961649, Faks. 8943237  
 Email: [info@rsd.sidoariokab.go.id](mailto:info@rsd.sidoariokab.go.id) Website : [www.rsd.sidoariokab.go.id](http://www.rsd.sidoariokab.go.id)

Sidoarjo, 10 Nopember 2017

Kepada

Nomor : 070/4875 /404.6.7/2017

Sifat : Penting

Lampiran : -

Perihal : Jawaban Permohonan Pengambilan  
 Data Awal

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Jl. MT. Haryono 163

di

**MALANG**

Menindak lanjuti surat Saudara tanggal 23 Oktober 2017 nomor : 16021/UN10.F03.12.11/PN2017 perihal : Riset/Survey, bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan dan dapat menyetujui permohonan ijin Saudara.

Sebagai tindak lanjut tentang tarif pelayanan kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo yang menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah, untuk biaya pemanfaatan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai tempat pelatihan, PKL, Penelitian dan lain-lain, maka setiap mahasiswa D4 atau S1 yang melaksanakan Pengambilan Data Awal dikenakan biaya sebesar Rp. 75.000.- (Tujuh Puluh Lima Ribu Rupiah) per orang/per bulan/per unit kerja atas nama:

1. **LINDA FIDYANI** NIM : 135030307111012

Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

an. DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
 KABUPATEN SIDOARJO  
 Wadiv. Perencanaan dan Pendidikan



**Drg. SYAH Satriawarman, Sp. Pros**

Spesialis T.K. I  
 NIP. 19630718 199103 1 004



## Lampiran 8. Surat Ijin Penelitian RSUD kab. Sidoarjo



### PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO RUMAH SAKIT UMUM DAERAH

Jalan Mojopahit No. 667, SIDOARJO Kode Pos 61215  
Telepon (031) 8961649, Faks. 8943237  
Email: [info@rsd.sidoarjokab.go.id](mailto:info@rsd.sidoarjokab.go.id) Website : [www.rsd.sidoarjokab.go.id](http://www.rsd.sidoarjokab.go.id)

Sidoarjo, 21 Desember 2017

Kepada

Nomor : 070/Sig /404.6.7/2017  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Jawaban Permohonan Ijin  
Penelitian

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Jl. MT. Haryono 163  
Di  
MALANG

Menindak lanjuti surat Saudara tanggal 13 November 2017 nomor : 17517/UN10.F03.12.11/PN/2017 perihal : Riset/Survey, bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan dan dapat menyetujui permohonan ijin Saudara.

Sebagai tindak lanjut tentang tarif pelayanan kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo yang menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah, untuk biaya pemanfaatan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai tempat pelatihan, PKL, Penelitian dan lain-lain, maka setiap Penelitian Mahasiswa D4 atau S1 yang melaksanakan Penelitian dikenakan biaya sebesar Rp. 200.000,- (*Dua Ratus Ribu Rupiah*) per orang/per bulan/per unit kerja atas nama :

1. LINDA FIDYANI

NIM : 135030307111012

Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

an. DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
KABUPATEN SIDOARJO  
Wakil Perencanaan dan Pendidikan



Drg. SYAB SATHIAWARMAN, Sp. Pros

NIP. 19630718 199103 1 004





# Linda Fidyani

Surabaya, 30 September 1995

Bumi Suko Indah blok CC-30, Sidoarjo

+62 81231487506

[linda.vidyani@gmail.com](mailto:linda.vidyani@gmail.com)

## Education

2013-2018 International Business - Faculty of  
Administrative Sciences  
Brawijaya University  
Malang, East Java, Indonesia

## Experience

2015-2016 General Directorate of Business  
And Partnership - Student Executive  
Faculty

2016 Human Resources of Training And  
Development – PT. Terminal  
Petikemas Surabaya (Internship)

## Personality

Trustworthy ▪ Positive Attitude ▪ Eager To Learn ▪  
Able To Work In Team ▪ Responsible ▪ Outgoing

## Language & Skills

Indonesian ● ● ● ● ●

English ● ● ● ● ○

Communication ● ● ● ● ●

Public Speaking ● ● ● ○ ○

Teamwork ● ● ● ● ●

Problem Solving ● ● ● ● ○