

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah hal cukup vital pada operasional perusahaan. Kemajuan terkini telah membawa perubahan perspektif di mana manusia kini dilihat sebagai aset berharga dan bukan sebagai beban finansial bagi organisasi. Karyawan ialah aset yang tergolong krusial bagi perusahaan dikarenakan mereka sangat penting dalam menjalankan kegiatan usaha perusahaan, sehingga menjadikan mereka sebagai kekuatan utama di balik keberhasilan perusahaan (Kreitner and Kinicki 2014). Perusahaan mendapatkan manfaat dari personel yang mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga mengarah pada peningkatan kinerja dan pertumbuhan bisnis (Sembel et al. 2018). Kinerja karyawan pada level individu memainkan peran signifikan dalam menentukan kinerja keseluruhan perusahaan. Perusahaan yang menganggap karyawan sebagai aset penting menyadari bahwa untuk mencapai kinerja optimal, perlu untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi karyawan (S. P. Robbins and Judge 2015). Perusahaan melaksanakan ini untuk memastikan kinerja terbaik dari staf. Karyawan memerlukan bantuan dari perusahaan untuk memenuhi kebutuhan mereka, terutama ketika kinerja setiap orang berdampak signifikan terhadap keseluruhan organisasi (Sulhi and Setyorini 2018)

Pawirosumarto, Sarjana, and Gunawan (2017) menerangkan bahwasanya kinerja mengacu pada hasil dari kapasitas karyawan yang dilengkapi dengan upaya serta dukungan. Kemampuan karyawan sendiri berasal dari bakat dan minat, sedangkan usaha didukung oleh motivasi, insentif dan desain lingkungan kerja. Berbagai penelitian sudah dijalankan untuk menjelaskan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja diantara motivasi kerja, gaji, budaya organisasi, *self-directed learning*, *work life balance* (Shahzadi et al., 2014; J. du Plessis, Douangphichit, and Dodd, 2015; Abioro and Faderera, 2018; Johari, Yean Tan, and Tjik Zulkarnain, 2018 dan Hudson and Ramamoorthy, 2009; Wang, Xiang dan Liu, 2021).

Bersumber dari Teori Harapan, seseorang terdorong untuk terlibat dalam tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang diantisipasi (Robbins, 2015). Kinerja karyawan berpotensi meningkat bila diberi dukungan oleh motivasi kerja karyawan yang tinggi terkait dengan pekerjaannya Rita et al. (2018). Sedangkan dalam penelitian Shahzadi et al. (2014) motivasi kerja karyawan ialah ukuran energi, dedikasi, dan inovasi yang diberikan karyawan terhadap pekerjaannya. Motivasi karyawan cukup vital bagi perusahaan untuk menggunakan sumber daya fisik, keuangan, serta manusia secara efisien guna memperoleh kinerja yang optimal.

Keadaan motivasi mengacu pada konsep diri dan upaya seseorang guna memperoleh visi hidupnya. Karyawan yang bermotivasi kerja berpotensi memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih bersemangat karena merasa memiliki dorongan yang kuat untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya (Fosić,

Kristić, and Trusić 2017). Pegawai hendaknya mempunyai pekerjaan yang memberikan rangsangan terus menerus untuk mencapai prestasi supaya termotivasi. Orang yang memiliki motivasi intrinsik menunjukkan penguatan dalam pekerjaannya melalui fleksibilitas, daya cipta, dan kualitas, sedangkan orang yang memiliki motivasi ekstrinsik hanya berperilaku sebagai respons terhadap insentif atau rangsangan eksternal. Individu diharapkan memiliki dan memupuk hasrat intrinsik agar dapat terus maju dan berkembang (Ryan and Deci 2000). Hal ini selaras dengan hasil penelitian (Rizal, Idrus, and Mintarti 2014), (Diamantidis and Chatzoglou 2019), (Mardanov 2020) yang menyebutkan bahwasanya motivasi memegang pengaruh positif pada kinerja karyawan, tetapi penelitian (Kelimeda et al. 2018) menyebutkan motivasi tidak memegang pengaruh pada kinerja karyawan.

Motivasi kerja dapat juga mempengaruhi baik buruknya tingkat *work life balance* karyawan. Motivasi kerja muncul ketika karyawan merasa bebas dari hambatan dalam bekerja, memungkinkan mereka untuk fokus pada tugasnya. Namun, seringkali masalah yang dihadapi adalah kehidupan pribadi karyawan yang mengganggu pekerjaan mereka, maupun yang sebaliknya. Motivasi terdiri dari motivasi formal dan informal untuk motivasi formal dapat berupa bonus, penghargaan dalam bentuk kenaikan pangkat, dan sebagainya. Motivasi kerja yang bersifat informal yang biasanya berupa dukungan emosional atau dukungan yang lebih nyata terutama yang berasal dari atasan dapat memberikan daya pendorong kepada karyawan. Ketika supervisor peduli dengan kebutuhan keluarga karyawan, karyawan tersebut dapat mengelola komitmen kerja dan tuntutan keluarga dengan lebih baik. Hal ini akan membuat karyawan memiliki kehidupan yang lebih

seimbang dan lebih sedikit konflik antara ranah pekerjaan dan keluarga (Talukder, Vickers, and Khan 2018).

Di samping motivasi kerja, *self-directed learning* (SDL) juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Hudson and Ramamoorthy, 2009; Wang, Xiang dan Liu, 2021). SDL dapat dikonseptualisasikan sebagai tingkat atau sejauh mana seorang individu belajar secara mandiri (Hudson and Ramamoorthy, 2009). Hal ini sejalan dengan Teori Pembelajaran Skinner (*learning theory*), dimana belajar adalah hasil dari perubahan perilaku yang bisa diamati. Perubahan perilaku bermula dari reaksi individu terhadap rangsangan di lingkungan (Skinner,1950). Respon tersebut akan membentuk pengalaman belajar masing-masing individu melalui interaksi dengan anggota organisasi (Panayides, 2007). Pengalaman belajar masing-masing anggota mengarah pada kemampuan individu/karyawan, yang menunjukkan bahwa *SDL* merupakan kompetensi yang paling penting bagi keberhasilan organisasi (Mehrabi *et al.*, 2013).

Penelitian sebelumnya telah menetapkan bahwa kemampuan SDL memprediksi kinerja pembelajaran (Khiat, 2017). Jiusto dan DiBiasio (2006) membuat kasus untuk menggunakan SDL dalam kerja tim, dengan alasan bahwa SDL meningkatkan kolaborasi. Konsep SDL yang dipahami secara umum menampilkan model pengaturan diri meta-kognitif dan menggabungkan beberapa keterampilan kunci. Pada proses ini individu memeringkatnya dalam urutan prioritas, menilai kemajuan dan pencapaian mereka sendiri, mengatasi tantangan dan mempraktikkan disiplin diri (Ambrose et al., 2010; Doyle, 2008). Adanya

pandemi yang terjadi sebelumnya membuat SDL menjadi salah satu alternative bagi seseorang untuk terus mengembangkan kemampuannya.

Self-directed learning selain dapat mempengaruhi kerja karyawan juga dapat mempengaruhi *work-life balance*. Pernyataan ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil penelitian (Geng, Law, and Niu 2019) yang menyatakan bahwa ketika karyawan dapat membuat keputusan mengenai cara belajarnya sesuai dengan preferensi karyawan tersebut maka karyawan akan merasakan kebebasan dalam mengatur kehidupannya sehingga karyawan tersebut akan merasakan keseimbangan dalam hidupnya (WLB).

Berbagai penelitian telah banyak dilakukan untuk mengungkapkan SDL terutama pada proses pembelajaran di sekolah (Khiat, 2017; Hong et al., 2017, Jiusto dan DiBiasio, 2006; Wang, Xiang dan Liu, 2021). Masih sangat jarang penelitian yang mengungkapkan SDL pada organisasi bisnis. Padahal pada proses pembelajaran organisasi, penekanan pembelajaran ditekankan pada tiga level yaitu, individual learning, team dan level organisasi (Watkins and Marsick, 1993, 1996, 1999). Untuk itu penelitian ini menggunakan konsep *individual learning* guna mengungkapkan proses pembelajaran secara mandiri (*self-directed learning*) pada suatu organisasi bisnis sebagai sebuah **kebaruan** (*Novelty*) dalam hubungannya pada peningkatan kinerja (Guglielmino & Guglielmino, 1991; Khiat, 2017; Hudson and Ramamoorthy, 2009; Wang, Xiang dan Liu, 2021).

Berdasarkan adanya riset gap, maka **kebaruan** (*Novelty*) yang lain pada penelitian ini ialah melibatkan penggunaan variabel *intervening* yakni *work-life balance*. *Work life balance* (WLB) dianggap krusial dalam mempertahankan

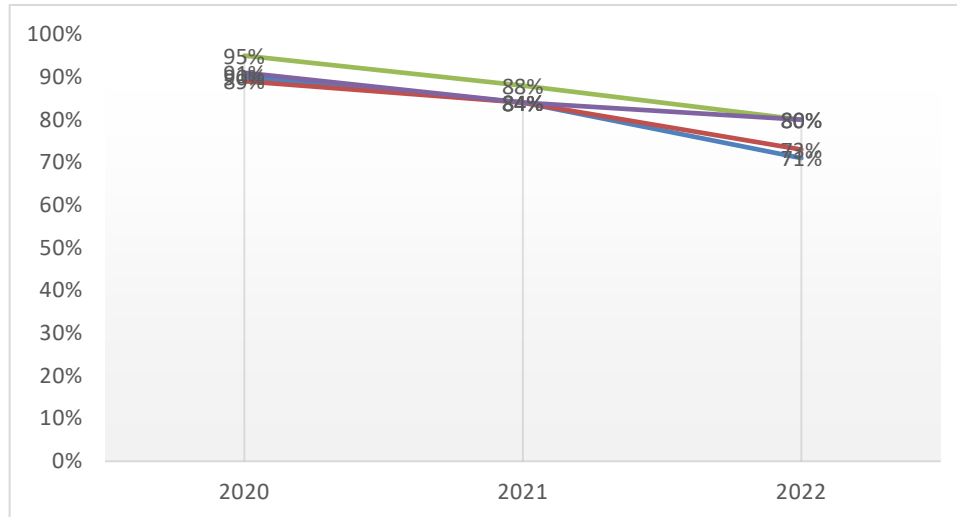
kinerja karyawan. Dalam Abioro and Faderera (2018) dinyatakan bahwa manajemen harus menerapkan praktik WLB yang konstruktif yang akan membuat setiap karyawan lebih berkomitmen untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi. *Work life balance* dalam penelitian Wheatley (2012) diartikan sebagai kapasitas seseorang, tanpa memperhatikan umur atau gender, untuk mengelola pekerjaan serta tugas rumah tangga secara efektif. Komponen kunci dalam kerangka keseimbangan kehidupan kerja adalah keluarga dan kehidupan pribadi kita. Dengan kata lain, kita mengutamakan hidup, lalu bekerja, dalam Koubova and Buchko (2013).

Organisasi yang ingin mencapai pertumbuhan harus fokus pada sumber dayanya, khususnya sumber daya manusia atau karyawannya, sehingga dapat membuat para karyawannya merasa nyaman dalam organisasi tersebut (Gounder and Govender 2018). Agar karyawan merasa nyaman bekerja di organisasi, maka organisasi harus menciptakan lingkungan di mana karyawan bisa menikmati *work-life balance* yang baik, sehingga bisa memberi peningkatan pada produktivitas mereka (Rai and Tripathi 2015). Terwujudnya *work-life balance* yang baik dalam organisasi maka akan terbentuk juga pengalaman bekerja yang baik serta menyenangkan dalam organisasi, sehingga akan meningkatkan kondisi psikologis dan fisik para pegawai sehingga kinerja dari pegawai tersebut pun meningkat. Sama halnya akan temuan studi (Talukder, Vickers, and Khan 2018) dan (Tamunomiebi and Oyibo 2020) yang menyebutkan bahwasanya *work-life balance* memegang pengaruh positif pada kinerja karyawan, namun studi (Johari, Tan, and Tjik 2013) menyebutkan *work-life balance* tidak memegang pengaruh pada kinerja karyawan.

Work life balance dalam penelitian Johari, Yean Tan, and Tjik Zulkarnain (2018) yang dilakukan pada guru dianggap menjadi yang paling penting dalam meningkatkan kinerja di antara para guru, sehingga alangkah baiknya jika pihak manajemen sekolah memberi *work life balance* bagi para guru agar kinerja guru meningkat. Hasil yang sama juga terdapat pada penelitian Oyewobi et al. (2019) di mana *work life balance* berpengaruh positif pada kinerja karyawan, *work life balance* juga terbukti memberikan dampak positif seperti meningkatkan kinerja karyawan, penurunan tingkat ketidakhadiran karyawan, menurunnya keinginan untuk keluar, dan meningkatnya kepuasan kerja.

Berdasarkan dari riset gap dan latar belakang, motivasi kerja, dan *self-direct learning* diduga dapat mempengaruhi terwujudnya *work life balance* dan kemudian bisa memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Saat pandemi covid ini kinerja karyawan menjadi sedikit terganggu, salah satunya PT Propernas Griya Utama. PT Propernas Griya Utama merupakan satu dari perusahaan yang saat pandemi ini menerapkan kebijakan WFH namun setelah pandemi, didapatkan bahwa kinerja karyawan tidak mengalami peningkatan dan masalahnya justru mengalami penurunan selama dua tahun berturut-turut.

Gambar 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Propernas Griya Utama Tahun 2020-2022



Tabel 1.1 Capaian Kinerja PT.Propernas Griya Utama

No	Kategori Kinerja	Target	Realisasi		
			2020	2021	2022
1.	Tanggung Jawab Pekerjaan	100%	90%	84%	71%
2.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan	100%	89%	84%	73%
3.	Kualitas menyelesaikan pekerjaan	100%	95%	88%	80%
4.	Waktu menyelesaikan pekerjaan	100%	91%	84%	80%
Rata Rata		100%	91,25%	85,00%	76,00%

Sumber: PT Propernas Griya Utama, 2023

Indikator kinerja ialah kapabilitas untuk bertanggung jawab atas penyelesaian pekerjaan seperti membuat laporan, kemampuan untuk mencapai target penyelesaian pekerjaan, kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standarnya dan kemampuan karyawan menuntaskan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan sebelumnya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh bagian HRD dengan masukan dari atasan langsung dari karyawan. Penilaian tersebut dilakukan dengan sistem checklist sehingga setiap karyawan memiliki kertas kerja dengan skoringnya sendiri, sedangkan untuk mencapai nilai pada tabel di atas dengan merata-rata seluruh karyawan di perusahaan.

Berdasarkan data penilaian kinerja karyawan PT Propernas Griya Utama Tahun 2020 hingga 2022 yang dinilai dari penilaian kinerja umum, dan divisional, diketahui terdapat permasalahan kinerja karyawan dari PT Propernas Griya Utama dimana realisasi kinerja karyawan tidak mencapai target yang disyaratkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan dari kinerja karyawan PT Propernas Griya Utama. Karyawan PT Propernas Griya Utama dinilai oleh manajemen kurang termotivasi dalam bekerja, hal ini terlihat dari catatan internal PT Propernas Griya Utama dimana karyawan sering terlambat, dan beralasan berhalangan hadir terutama ketika pekerjaan sedang banyak. Selain itu ada keterlambatan pekerjaan yang berdampak pada komplain kepada klien. Selain kurangnya jiwa disiplin karyawan juga kerap kali melakukan penundaan pada pekerjaan mereka sehingga tenggta waktu yang sudah ditetapkan seringkali mundur sehingga menyebabkan tidak tercapinya target kerja yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan yang dilakukan pada beberapa karyawan PT.Propernas Griya Utama khususnya pada proyek Semarang, ditemukan berbagai permasalahan yang dirasakan karyawan yang berkaitan dengan *work life balance*. Permasalahan yang dirasakan diantaranya adalah kurang bisa membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya apalagi ketika karyawan tersebut diberikan tugas tambahan di luar jam kerja. Adanya penambahan tugas di luar jam kerja tanpa disertai adanya bonus maupun reward membuat beberapa karyawan merasa waktu untuk kehidupan pribadinya dirampas. Karyawan akan merasa tidak dapat membagi kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya bersama keluarga maupun hanya untuk menyalurkan kesenangannya.

Dalam kontrak kerja karyawan hari akhir pekan dan hari libur tidak termasuk pada hari kerja namun seringkali karyawan diminta untuk mengerjakan pekerjaan pada hari libur ataupun akhir pekan tanpa adanya uang lembur, hal ini menyebabkan adanya beberapa keluhan dari karyawan terutama bagi yang sudah berkeluarga karena tidak bisa menghabiskan waktunya bersama keluarga, keluhan juga datang dari karyawan yang single karena karyawan tersebut merasa tidak dapat meluangkan waktu untuk dirinya sendiri saat hari libur karena mendapat perintah mengenai pekerjaan. Para karyawan menginginkan adanya aturan yang jelas mengenai aturan jam kerja maupun bonus yang diberikan ketika terdapat jam lembur dengan begitu karyawan tidak akan merasakan ketimpangan waktu karena dimbilnya waktu pribadinya untuk pekerjaan.

PT. Propernas Griya Utama sebenarnya sudah berusaha untuk memberikan fasilitas untuk mewujudkan *work life balance* seperti diadakannya *sport day* dimana kegiatan ini memberikan fasilitas bagi karyawan yang memiliki hobi dibidang olahraga untuk dapat mengeksplor kesukaannya itu. Namun, yang sangat disayangkan belum adanya kegiatan yang melibatkan keluarga karyawan oleh sebab itu banyak anggota keluarga karyawan yang merasa tidak adil atas pembagian waktu. Jika PT. Propernas Griya Utama sesekali mengadakan kegiatan yang melibatkan keluarga karyawan maka keluarga karyawan akan merasa tidak disisihkan karena juga dianggap bagian dari anggota dari perusahaan tersebut.

Manajemen PT Propernas Griya Utama juga menyatakan bahwa karyawan kurang memiliki inisiatif dalam belajar sendiri, namun perlu untuk selalu didikte dan disuruh oleh atasan. Permasalahan yang timbul adalah atasan sering mengajari

hal yang sama berkali-kali pada karyawan yang sama juga. Kondisi ini menyebabkan kurangnya efisiensi dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan senior sebab harus mengajarkan bawahannya hal yang sama berkali-kali. Karyawan tidak menyadari apa yang perlu untuk dipelajarinya untuk mengembangkan kemampuannya, dan bagaimana cara untuk mempelajarinya. Ketika diberi intruksi atasan untuk mempelajari hal baru karyawan merasa terbebani karena metode pembelajaran dan sistem kerja tidak sesuai dengan kemampuan karyawan. Hal tersebut menimbulkan karyawan tidak dapat menyesuaikan waktu dalam penyelesaian proses belajarnya sehingga terkadang diselesaikan di luar jam kerja. Adanya kondisi-kondisi tersebut juga membuat karyawan merasakan kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupannya yang membuat kinerjanya turun.

Berdasarkan hal tersebut maka akan dilakukan penelitian **Pengaruh Motivasi Kerja dan *Self-Directed Learning* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work Life Balance* sebagai variabel *intervening* (studi pada karyawan PT. Propernas Griya Utama).**

1.2 Keaslian Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan menjadi rujukan dari penelitian ini ialah meliputi:

Tabel 1.2
Keaslian Penelitian

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
1	<i>Does culture or self-directed learning drive online performance?</i> (Wang, Xiong, and Liu 2021)	Menggunakan metode penelitian mixed-method yaitu dengan kuantitatif dan kualitatif Variabel Penelitian: <ul style="list-style-type: none"> • Cultural orientation, • Internal discipline, • Self-directed learning Paper, • Online student performance 	SDL berhubungan positif dengan kinerja online siswa sedangkan orientasi budaya tidak berdampak pada kinerja online siswa.	Kesamaannya adalah menggunakan <i>self directed learning</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan motivasi kerja dan penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan
2	<i>Effect of Employee Motivation on Employee Performance</i> (Sandhu et al. 2017)	Menggunakan Metode Kuantitatif dengan SPSS Variabel Penelitian: <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Karyawan, • Kinerja Karyawan 	Motivasi karyawan memegang keterkaitan positif dengan kinerja karyawan	Kesamaannya yakni menggunakan kinerja karyawan serta motivasi kerja. Perbedaannya adalah penggunaan <i>self directed learning</i> dan penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
				kinerja karyawan serta <i>self directed learning</i> sebagai prediktor
3	<p><i>The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model</i></p> <p>(Mendis and Weerakkody 2018)</p>	<p><i>Work Life Balance, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja Karyawan</i></p> <p>Metode Penelitian : Metode Kuantitatif dengan SPSS</p>	<p>Didapati keterkaitan yang kuat di tengah WLB dan kinerja karyawan, serta antara keseimbangan antara kepuasan kerja dan kehidupan kerja karyawan, dan juga antara kepuasan kerja karyawan dengan kinerja mereka. Semua korelasi ini bersifat positif dan memiliki tingkat signifikansi yang tinggi.</p>	<p>Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan <i>self directed learning</i> dan motivasi kerja sebagai variabel bebas yang dapat mempengaruhi <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i>. Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan.</p>
4	<p>Work- Life Balance : a Literature Review</p> <p>Singh, S. (2013)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan Metode Kuantitatif dengan SEM-PLS</p> <p>Variabel Penelitian:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Work Life Balance,</i> • Motivasi kerja 	<p>Motivasi kerja memegang pengaruh positif terhadap <i>work life balance</i></p>	<p>Kesamaannya adalah menggunakan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan <i>self directed learning</i> dan penggunaan <i>work life balance</i> menjadi variabel <i>intervening</i>. Kontribusinya adalah</p>

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
				pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan serta <i>self directed learning</i> sebagai prediktor
5	Autonomy, workload, work life balance and job performance teachers Johari, J., Tan, F. Y., & Tjik, Z. I. (2013)	Menggunakan metode kuantitatif dengan SEM-PLS Variabel penelitian : • <i>Work life balance</i> , • <i>job performance</i>	<i>Work life balance</i> memengaruhi <i>job performance</i> secara positif	Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan <i>self directed learning</i> dan motivasi kerja sebagai variabel bebas yang dapat mempengaruhi <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan.
6	Influence of organizational commitment on work–life balance and organizational performance of female construction professionals (Oyewobi et al. 2019)	Menggunakan metode kuantitatif dengan SEM-PLS Variabel Penelitian: • Organisational commitment, • Work-life Balance, • Organisational performance	Temuan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara WLB dan komitmen organisasi, dan komitmen organisasi memediasi dampak WLB	Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> . Perbedaannya adalah penggunaan motivasi kerja dan <i>self-directed learning</i> sebagai variabel bebas dan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i>

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
			terhadap kinerja organisasi.	Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan.
7	Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector (Talukder, Vickers, and Khan 2018)	Dalam pengumpulan data menggunakan survei secara online dan dalam olah data menggunakan <i>structural equation modelling</i> . Variabel Penelitian : <ul style="list-style-type: none"> • <i>Work-life balance,</i> • <i>supervisor support,</i> • <i>job performance,</i> • <i>job satisfaction,</i> • <i>life satisfaction,</i> • <i>organizational commitment,</i> 	<i>Work-life balance</i> berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan	Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan motivasi kerja dan <i>self-directed learning</i> sebagai variabel bebas dan <i>work life balance</i> sebagai variabel intervening Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan.
8	Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review (Tamunomiebi and Oyibo 2020)	Menggunakan metode <i>literatur review</i> Variabel Penelitian: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Employee Performance,</i> • <i>Flexi-Time,</i> • <i>Work Leave Initiatives,</i> • <i>Work Life Balance.</i> 	Terdapat pengaruh yang positif antara <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan	Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan motivasi kerja dan <i>self-directed learning</i> sebagai variabel bebas dan <i>work life balance</i> sebagai variabel intervening

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
				Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan
9	<p><i>Intrinsic And Extrinsic Motivation, Organizational Context, Employee Contentment, Job Satisfaction, Performance And Intention To Stay.</i></p> <p>(Mardanov 2020)</p>	<p>Menggunakan confirmatory factor analysis, dimana item-itemnya berasal dari versi singkat Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dan kuesioner dengan konteks organisasi yang baru dikembangkan</p> <p>Variabel Penelitian: Employee contentment, Extrinsic motivation, Intrinsic motivation, Organizational context, Job satisfaction, Performance, Intention to stay</p>	<p>Motivasi ekstrinsik maupun intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Kesamaannya yakni menggunakan kinerja karyawan serta motivasi kerja. Perbedaannya adalah penggunaan <i>self directed learning</i> dan penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i>. Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan serta <i>self directed learning</i> sebagai prediktor</p>
10	<p><i>Work Life Balance Practices And Employees Productivity In The Nigerian University System</i></p>	<p>Menggunakan Metode Kuantitatif dengan SPSS</p>	<p><i>Work-life balance</i> berpengaruh secara positif terhadap kinerja</p>	<p>Kesamaannya adalah menggunakan <i>work life balance</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan motivasi</p>

No	Judul	Metode Penelitian	Hasil	Persamaan, Perbedaan, Kontribusi
	(Abioro and Faderera 2018)	Variabel Penelitian: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Work- life- balance,</i> • <i>Flexitime,</i> • <i>Productivity,</i> • <i>Job-sharing,</i> • <i>Telecommuting.</i> 		kerja dan <i>self-directed learning</i> sebagai variabel bebas dan <i>work life balance</i> sebagai variabel intervening Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan
11	<i>Self-Directed Learning Readiness, Individualism–Collectivism and Adult Student Learning in Online Environment: Development and Test of a Causal Model</i> (Hudson and Ramamoorthy 2009a)	Menggunakan Metode Kuantitatif dengan SEM PLS Variabel Penelitian: <ul style="list-style-type: none"> • SDL, • Individualism-Collectivism. • Group Performance, Preference • Group Learning, • Learner Interaction • Course Performance 	SDL berhubungan positif dengan kinerja grup	Kesamaannya adalah menggunakan <i>self directed learning</i> dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penggunaan motivasi kerja dan penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . Kontribusinya adalah pemanfaatan <i>work-life balance</i> sebagai pemediasi sebelum kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 1.1 berbagai penelitian terdahulu sudah banyak yang meneliti terkait hubungan motivasi kerja, *self directed learning*, dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan namun berbagai penelitian tersebut hanya membahas pengaruh langsung dari motivasi kerja, *self directed learning* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini yang menjadikan

pembeda ialah dengan menjadikan *work life balance* sebagai variabel *intervening* dalam mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga penelitian ini akan meneliti pengaruh motivasi kerja dan *self directed learning*, terhadap kinerja karyawan dengan *work life balance* sebagai variabel *intervening*.

1.3 Rumusan Masalah

Dalam masa pandemi COVID dan paska pandemi Covid-19 banyak perusahaan yang mengalami penurunan kinerja karyawan perusahaan. Hal ini diakibatkan karena karyawan tidak bisa bekerja secara optimal. Salah satunya adalah pada PT Propernas Griya Utama dimana dari hasil penilaian kinerja, diketahui bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Sesuai dari hasil wawancara diketahui bahwa karyawan merasakan adanya beban dalam bekerja karena mereka merasa tidak dapat berkonsentrasi di pekerjaannya secara seimbang dengan kehidupan pribadinya. Berdasarkan penelitian terdahulu, diduga ada pengaruh faktor motivasi kerja dan *self-directed learning* pada karyawan yang bisa berdampak pada *work-life balance* dan kinerja karyawan PT Propernas Griya Utama.

Berlandaskan penjelasan tersebut, maka bisa dirumuskan pertanyaan penelitian yang meliputi:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *work life balance* ?
2. Bagaimana pengaruh *self directed learning* terhadap *work life balance* ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh *self directed learning* terhadap kinerja karyawan ?

5. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan ?
6. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*?
7. Bagaimana pengaruh *self directed learning* terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berlandaskan permasalahan dan pertanyaan penelitian yang sudah ditetapkan, tujuan utama dari penelitian ini ialah:

1. Melihat pengaruh motivasi kerja terhadap *work life balance*.
2. Melihat pengaruh *self-directed learning* terhadap *work life balance*
3. Melihat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Melihat pengaruh *self-directed learning* terhadap kinerja karyawan
5. Melihat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan.
6. Melihat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*.
7. Melihat pengaruh *self-directed learning* terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Harapannya bahwa temuan dari penelitian ini akan menghadirkan kontribusi pada pengembangan goal setting theory, khususnya dalam konteks hubungannya dengan pencapaian target berupa peningkatan kinerja karyawan secara optimal.

2. Manfaat Manajerial

Hasil dari penelitian akan menjadi informasi dan bahan evaluasi bagi PT Propernas Griya Utama dalam memberikan motivasi kerja pada karyawan, pembentukan aturan atau kebijakan terkait pekerjaan untuk menjaga *work life balance* karyawan sehingga kinerja karyawan tetap baik serta untuk meningkatkan *self-directed learning* karyawan.

3. Manfaat Sosial

Diharapkan bahwa temuan dari penelitian ini bisa dipergunakan menjadi bahan pertimbangan atau rujukan untuk penelitian masa depan yang ingin mengeksplorasi kinerja karyawan yang terpengaruh dengan motivasi kerja, pembelajaran mandiri, serta keseimbangan kehidupan kerja, terutama bagi kalangan akademisi. Selain itu, hasil penelitian ini juga bertujuan untuk memperluas pemahaman bagi kalangan non-akademisi.

1.6 Tinjauan Pustaka

1.6.1 Goal Setting Theory

Grand theory yang dipergunakan pada penelitian ini ialah Goal Setting Theory yang dirumuskan oleh Locke sejak tahun 1968, sudah menarik perhatian dalam berbagai masalah dan isu-isu terkait pengelolaan organisasi. Teori ini menggambarkan keterkaitan diantara tujuan yang ditetapkan dengan perilaku kerja. Konsep mendasar dari kerangka pemikiran ini menyebutkan bahwasanya tujuan seseorang akan berpengaruh pada perilaku kerja mereka. Locke (1990). Teori tersebut menitikberatkan terhadap perbedaan karakteristik individu

ataupun berbagai bidang internal serta bertujuan untuk menggali proses berpikir yang terlibat dalam penetapan tujuan yang ingin dicapai.

Mindarti, (2016) mengatakan bahwa berlandaskan goal setting theory, manusia mempunyai berbagai tujuan, menentukan tujuan tersebut, serta terdorong untuk mencapainya. Themba dkk, (2021) mengatakan bahwa goal setting theory sudah memperlihatkan didapatinya pengaruh yang signifikan dalam pembentukan tujuan. Upaya yang dilakukan dalam mencapai sebuah target merupakan salah satu aspek kunci dari proses penetapan tujuan. Tingkat upaya yang dikeluarkan oleh seseorang akan bergantung pada pilihan yang diambil oleh individu tersebut serta tingkat motivasi yang dimiliki dalam meraih tujuan tersebut. Pengaruh tingkat usaha dan motivasi setiap individu berbeda beda dalam mencapai kinerja tertentu. Seseorang yang memiliki usaha dan motivasi yang tinggi akan membuat individu dapat berkembang dalam kemampuan dan kreativitas. Sehingga secara umum akan dapat memberikan pengaruh dalam peningkatan kinerja. Goal setting theory atau teori penetapan tujuan ialah proses kognitif yang melibatkan penciptaan tujuan serta memiliki peran penting dalam menentukan perilaku individu. Studi terkait teori penetapan tujuan mendefinisikan tujuan sebagai tingkat pencapaian tertentu untuk suatu keterampilan atau aktivitas dalam periode tertentu.

Themba dkk, (2021) mengatakan berdasar pada model locke's tentang goal setting theory atau penetapan tujuan memegang

tiga tujuan dalam memotivasi individu untuk memperoleh kinerja. Pertama, menetapkan tujuan membantu individu untuk berkonsentrasi dan fokus pada pencapaian target. Kedua, proses penetapan tujuan memfasilitasi individu dalam merencanakan dan mengalokasikan usaha yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ketiga, melalui penetapan tujuan, individu dapat merumuskan strategi dan menjalankan tindakan yang sesuai untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Melalui proses penetapan tujuan, individu dapat dibantu dalam upaya meningkatkan kinerja mereka, yang pada gilirannya dapat menghadirkan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

1.6.2 Kinerja Karyawan

Definisi kinerja bersumber dari Mangkunegara (2011) merujuk pada hasil kerja individu pegawai baik jumlah maupun mutu, yang dijalankan sesuai dengan kewajiban pekerjaannya. Kinerja juga diartikan sebagai hasil pelaksanaan tugas tertentu oleh seseorang, dipengaruhi oleh bakat, pengalaman, dedikasi, dan ketepatan waktu (Hasibuan 2011). Kinerja pegawai ialah hasil kerja individu ataupun tim pada sebuah organisasi di saat tertentu, ini memperlihatkan seberapa baiknya individu ataupun tim tersebut menepati syarat kerja untuk mencapai visi perusahaan (Robbins and Judge 2015). Berbagai faktor seperti peralatan, lingkungan kerja, signifikansi pekerjaan, prosedur operasional, insentif kinerja, harapan, umpan balik, dan

pengetahuan, kemampuan, dan sikap karyawan bisa mempengaruhi kinerja karyawan (Dessler 2015).

Berbagai faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja ialah (Mangkunegara, 2011):

- a. Faktor Keahlian, kapasitas yang dimiliki pegawai meliputi IQ dan kemampuan *reality* .
- b. Faktor Motivasi, berasal dari sikap karyawan terhadap lingkungan kerja. Motivasi adalah keadaan yang terfokus pada pencapaian suatu tujuan.

Sedangkan bersumber dari Robbins and Judge (2015) kinerja merupakan evaluasi terhadap hasil kerja yang diharapkan menjadi yang terbaik dan indikator yang digunakan untuk mengukurnya ialah mencakup :

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja bisa dijalankan dengan melihat persepsi karyawan terhadap mutu pekerjaan yang mereka hasilkan, serta seberapa baik berbagai tugas tersebut dilaksanakan sesuai dengan keterampilan dan kapasitas yang dipegang oleh karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas dalam konteks ini merujuk pada volume atau jumlah output yang dihasilkan, yang bisa diukur dalam

berbagai satuan termasuk jumlah unit yang diproduksi, jumlah siklus aktivitas yang berhasil dituntaskan, atau metrik lain yang relevan dengan pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu mengacu pada seberapa efektif sebuah aktivitas dituntaskan sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan, termasuk koordinasi yang baik terhadap hasil output serta kemampuan untuk mengoptimalkan penggunaan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Ini menunjukkan kemampuan dalam mengelola dan memenuhi tenggat waktu sambil mempertahankan kualitas kerja..

4. Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran seberapa baik sumber daya organisasi, meliputi tenaga kerja, keuangan, teknologi, serta bahan baku, dipergunakan secara maksimal untuk memberi peningkatan pada output atau hasil per unit dari penggunaan sumber daya tersebut. Ini menekankan pada pencapaian hasil yang optimal dengan mempergunakan sumber daya yang tersedia seefisien mungkin.

5. Kemandirian

Kemandirian menggambarkan sejauh mana seorang karyawan mampu menjalankan fungsi dan tugas kerjanya berdasarkan komitmen terhadap pekerjaannya. Ini juga mencerminkan tingkat di mana karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi dan menunjukkan rasa tanggung jawab atas berbagai tugas yang diamanahkan kepadanya oleh kantor. Kemandirian ini mencakup kemampuan untuk bekerja secara independen, mengambil inisiatif, dan membuat keputusan yang bertanggung jawab tanpa perlu pengawasan yang ketat.

1.6.3 Motivasi Kerja

Sunyoto (2012) menyatakan bahwa motivasi merupakan fokus utama bagi para pemimpin perusahaan karena terkait erat dengan pencapaian tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Motivasi menurut Mangkunegara (2011) merujuk pada dorongan yang berasal dari persyaratan karyawan yang belum terpenuhi, yang memungkinkan mereka menyesuaikan diri dengan lingkungannya dan bekerja untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Robbins (2015) mengungkapkan bahwasanya motivasi merujuk kepada mekanisme yang memperjelas tekad, arahan, serta keinginan seseorang dalam

mengejar sebuah visi. Motivasi sering dikaitkan dengan upaya yang difokuskan untuk memperoleh setiap tujuan.

Sementara bersumber dari teori ekspektasi (harapan) Victor Vroom dalam Robbins (2015) seseorang terdorong untuk melaksanakan tindakan tertentu guna mencapai tujuan yang direncanakan. Teori motivasi ekspektasi berpendapat bahwasanya intensitas kecenderungan kita untuk berperilaku tertentu dipengaruhi oleh ekspektasi kita terhadap konsekuensi perilaku tersebut dan antusiasme individu terhadap konsekuensi tersebut. Teori ekspektasi memusatkan pada tiga hubungan, yakni:

1. Hubungan upaya-kinerja, yaitu mengacu pada persepsi individu mengenai seberapa besar kemungkinan usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan tingkat kinerja tertentu.
2. Hubungan kinerja-imbalan, menggambarkan kondisi di mana seorang individu percaya bahwa menjalankan suatu kegiatan dengan tingkat kinerja tertentu akan berujung pada pencapaian hasil yang diinginkan, seperti mendapatkan imbalan atau penghargaan.
3. Hubungan imbalan - tujuan pribadi, yaitu suatu keadaan dimana pemberian imbalan akan memuaskan kebutuhan, tujuan pribadi,

Menurut Siagian (2015), pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan berdasarkan berbagai indikator sebagai berikut:

1. Daya Pendorong

Pemberian motivasi oleh perusahaan kepada pekerja untuk memberi peningkatan pada kinerjanya. beberapa contoh dari daya pendorong

yaitu penghargaan, bonus, atau insentif lainnya, yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas pencapaian atau partisipasi mereka.

2. Kemauan

Keinginan seorang individu untuk mengembangkan suatu bakat maupun kemampuannya, dan disertai dengan meningkatkan taraf kehidupannya.

3. Kerelaan

Kerelaan merujuk pada sikap ikhlas dan kesediaan seorang individu untuk menjalankan berbagai tugas atau kewajiban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka.

4. Membentuk Keahlian

Kapasitas untuk menjalankan tugas atau pekerjaan yang dimiliki karyawan tersebut, yang telah dikembangkan secara memadai sesuai dengan perannya.

5. Membentuk Keterampilan

Kapasitas untuk mempergunakan logika, kecerdasan, konsep, dan inovasi dalam proses memodifikasi, membentuk, atau memproduksi sesuatu untuk memberi peningkatan pada signifikansinya, sehingga memperoleh nilai dari hasil upaya tersebut.

6. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mengacu pada kesadaran individu tentang konsekuensi dari perbuatan atau tindakannya, baik yang dilakukan dengan cara sengaja ataupun tidak. Tanggung jawab juga memegang

arti bertindak sebagai manifestasi dari kesadaran individu terhadap kewajibannya.

7. Kewajiban

Kewajiban merujuk pada tanggung jawab atau tugas yang harus dilaksanakan oleh setiap individu atau organisasi dalam sebuah perusahaan..

8. Tujuan

Tujuan merupakan arah atau hasil akhir yang ingin dicapai melalui pelaksanaan serangkaian tindakan atau strategi.

Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwasanya motivasi kerja yang tinggi akan ditunjukkan dengan usaha karyawan untuk mendapatkan imbalan maupun penghargaan, kemauan yang tinggi dalam bekerja, kerelaan untuk menyelesaikan tuntutan pekerjaan, memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik dalam jobdesknya, menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya, dan memiliki tujuan yang searah dengan perusahaan.

1.6.4 *Self-Directed Learning*

Organisasi pembelajaran menekankan bahwa pembelajaran itu penting pada masing-masing dari tiga tingkatan: (1) individu; (2) tim; dan (3) tingkat organisasi (Power and Waddell, 2004).

Hudson and Ramamoorthy (2009) berpendapat bahwa peserta didik dewasa memiliki keinginan yang tinggi untuk mengarahkan pembelajarannya sendiri atau pembelajarannya dimotivasi oleh kebutuhan yang sudah ada

sebelumnya atau keduanya. Baik pembelajaran mandiri maupun orientasi individualisme dapat memengaruhi preferensi dan hasil belajar. *Self-Directed Learning* (SDL) menunjuk pada tingkat kemampuan dan preferensi individu untuk mengambil inisiatif dalam proses pembelajarannya sendiri, dengan mencari tahu keperluan belajar mereka, menetapkan visi pembelajaran, mencari sumber daya, menentukan dan mengimplementasi taktik pembelajaran, serta menilai hasil belajar secara mandiri. Kesiapan untuk melaksanakan SDL berkaitan erat dengan berbagai hasil pembelajaran yang positif. Hal ini termasuk peningkatan kinerja akademik atau profesional, peningkatan kreativitas, kepuasan hidup yang lebih besar, kemampuan berbagi informasi yang efektif, serta pengembangan dan penerapan desain pelatihan yang lebih sesuai dengan gaya belajar individu. SDL memungkinkan individu tidak hanya untuk memperoleh wawasan dan keterampilan yang relevan dengan keperluan serta minat mereka tetapi juga untuk mengembangkan kemampuan belajar sepanjang hayat dan kemandirian dalam belajar, yang sangat berharga di dunia yang terus berubah dan memerlukan adaptasi serta pembelajaran yang berkelanjutan.

Sedangkan menurut penelitian Leatemia, Susilo, and van Berkel (2016) SDL dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan dimana seorang individu akan mengontrol proses belajar mereka sendiri dengan mempergunakan perencanaan, pelaksanaan, observasi, serta evaluasi. Individu tersebut juga akan mengidentifikasi kebutuhan belajar mereka didasarkan pada permasalahan yang mereka hadapi selama proses belajar dan di lingkungan,

keterampilan apa yang perlu mereka latih, dan informasi apa yang ingin mereka temukan. Mereka menetapkan tujuan pembelajaran mereka sendiri, dan kemudian mengubahnya menjadi tujuan spesifik. Selanjutnya individu tersebut juga memantau proses belajarnya sendiri untuk memastikan bahwasanya rencana sudah dilakukan dengan benar serta untuk menetapkan berbagai langkah yang perlu dijalankan. Selama evaluasi, seseorang akan menganalisis kemampuan baru yang diperolehnya, menentukan kecukupan jawaban atau solusi, dan memeriksa kualitas ide dan informasi baru. Prinsip ini menyatakan bahwasanya setiap orang bertanggung jawab atas perjalanan pendidikannya sendiri.

Menurut Cheng et al (2010) lima instrumen yang dapat digunakan untuk menilai kemampuan SDL yaitu motivasi belajar, perencanaan dan pelaksanaan, pemantauan diri dan komunikasi antar pribadi. Sedangkan pada penelitian lain yaitu Wang, Xiong, and Liu (2021) menggunakan tiga dimensi yaitu motivasi belajar, preferensi belajar dan praktek belajar.

1.6.5 *Work Life Balance*

Work Life Balance bersumber dari Greenhaus, Collins, and Shaw (2003) adalah seberapa jauhnya seorang individu terikat dengan pekerjaan serta keluarga secara bersamaan, dan merasakan kepuasan yang sama dengan perannya dalam pekerjaan ataupun dalam keluarga atau kehidupan personalnya.

Menurut Sturges and Guest (2004) WLB mengacu pada kapasitas individu untuk mengelola tugas profesionalnya, tanggung jawab keluarga, dan

komitmen lainnya, termasuk keterlibatan sosial. Dari prespektif karyawan berlandaskan Russell and Bowman (2000) WLB adalah pemeliharaan suatu keseimbangan antara tanggung jawab di lingkungan kerja dan di rumah .

Suatu kebijakan dalam menjalankan kehidupan dalam pekerjaan telah dibuat untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan non-kerja McDonald, Brown, and Bradley (2005), yaitu :

- Pilihan kerja yang fleksibel (misalnya kerja paruh waktu, pengaturan jam yang fleksibel);
- Kebijakan cuti khusus (misalnya cuti orang tua, skema istirahat karier); dan
- Tunjangan pengasuhan tanggungan (misalnya pengasuhan anak bersubsidi, rujukan pengasuhan anak)

Menurut Fisher (2001) komponen *work-life balance*, yang mencakup :

- a. Waktu : mencakup jumlah dan mutu waktu yang dipergunakan dalam pekerjaan dibanding pada waktu yang dipergunakan dalam kegiatan diluar pekerjaan, seperti keluarga dan sosialisasi.
- b. Perilaku : berkaitan dengan cara seorang individu bertindak untuk meraih sesuatu yang diharapkan atau yang menjadi tujuan utama mereka.
- c. Ketegangan : melibatkan aspek-aspek seperti stres, kecemasan, dan penurunan kegiatan dalam kehidupan pribadi.
- d. Energi : digunakan alat untuk mencapai target atau tujuan tertentu.

Indikator-indikator untuk mengukur work-life balance bersumber dari Greenhaus, Collins, and Shaw (2003) meliputi keselarasan kepuasan (*satisfaction balance*), keselarasan keterlibatan (*involvement balance*), serta keselarasan waktu (*time balance*). *Time balance* mengacu kepada distribusi waktu yang dilakukan oleh seseorang, antara pekerjaan mereka dan kegiatan di luar pekerjaannya. *Involvement balance* mengacu pada tingkat keterikatan psikologis dan komitmen seseorang, baik dalam pekerjaan mereka maupun dalam aktivitas di luar pekerjaan. Adapun *satisfaction balance* ialah tingkat kepuasan yang dimiliki seseorang terhadap tugas pekerjaannya serta aktivitas di luar pekerjaan.

1.6.6 Hubungan Antar Variabel

1.6.6.1 Hubungan Motivasi Kerja dengan *Work-life balance*

Motivasi kerja muncul ketika karyawan merasa bebas dari hambatan dalam bekerja, memungkinkan mereka untuk fokus pada tugasnya. Namun, seringkali masalah yang dihadapi adalah kehidupan pribadi karyawan yang menginterferensi pekerjaan mereka, dan sebaliknya..

Adanya keseimbangan di tengah kehidupan dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merujuk pada kondisi yang ideal bagi karyawan sehingga memastikan karyawan memiliki kesehatan mental yang lebih baik saat bekerja dan mampu untuk menggunakan seluruh kekuatannya untuk dapat memajukan perusahaan (Tamunomiebi dan Oyibo, 2020).

Motivasi kerja yang bersifat informal yang biasanya berupa dukungan emosional atau dukungan yang lebih nyata terutama yang berasal dari atasan

dapat memberikan daya pendorong kepada karyawan. Ketika supervisor peduli dengan kebutuhan keluarga karyawan, karyawan tersebut dapat mengelola komitmen kerja dan tuntutan keluarga dengan lebih baik. Hal ini akan membuat karyawan memiliki kehidupan yang lebih seimbang dan lebih sedikit konflik antara ranah pekerjaan dan keluarga. (Talukder, 2018).

1.6.6.2 Hubungan *Self-Directed Learning* dengan *Work-life balance*

Self-directed learning sudah menjadi populer dalam beberapa tahun terakhir karena merupakan metode yang fleksibel dan mudah disesuaikan. Hal ini memungkinkan para manajer untuk melayani kebutuhan pembelajaran dari kelompok karyawan yang beragam dengan lebih baik. *Self-directed learning* membantu memberdayakan karyawan untuk membuat pilihan yang akan memaksimalkan pembelajaran dan retensi mereka (Munn 2013).

Self-directed learning mendorong kemandirian dan kepercayaan diri dengan memberikan inspirasi bagi karyawan untuk mengambil keputusan berdasarkan preferensi dan kebutuhan pribadi mereka. Ketika karyawan membuat keputusan yang sesuai dengan kebutuhannya maka karyawan akan merasa bahwa perusahaan memberikan kebebasan untuk mengatur hidupnya sehingga membuat adanya *work life balance* yang baik (Geng, Law, and Niu 2019). Hal ini juga akan meningkatkan kinerjanya karena adanya *self-directed learning* membuat karyawan menjadi lebih efektif dan efisien dalam bekerja, serta mengetahui apa yang dibutuhkan dalam

bekerja sehingga tidak diperlukan perintah terus menerus dari atasan (Heslin, Keating, and Ashford 2020).

1.6.6.3 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memiliki pengaruh atas kinerja karyawan. Bila karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka karyawan berpotensi menciptakan kinerja yang baik yang akan menguntungkan PT Propernas Griya Utama. Menurut Robescu and Iancu (2016) motivasi dimaknai menjadi seluruh kapasitas penyokong eksternal dan internal yang menentukan bentuk aktivitas beserta batasannya untuk mencapai tujuan tertentu. Zameer et al. (2014) motivasi ialah gagasan psikologis penting bagi manajer yang membimbing bawahannya menuju tujuan perusahaan atau organisasi. Sehingga tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan dapat berdampak pada meningkat atau menurunnya kinerja karyawan.

Motivasi kerja memegang pengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan, karyawan bermotivasi kerja tinggi cenderung berupaya meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, karyawan dengan motivasi kerja yang rendah cenderung tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik, yang dapat menyebabkan penurunan atau rendahnya kinerja.

Pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan didukung temuan studi yang dijalankan oleh Iqbal et al. (2020) yang memperlihatkan bahwasanya motivasi kerja memegang pengaruh positif juga signifikan pada kinerja guru. Yang berarti ketika motivasi tinggi, seseorang

cenderung menikmati bekerja, menghabiskan lebih banyak energi dan waktu untuk bekerja, dan dengan demikian dapat bekerja lebih baik dan menjadi lebih produktif dan juga meningkatkan kinerja mereka.

1.6.6.4 Hubungan *Self-Directed Learning* dengan Kinerja Karyawan

Self-directed learning (SDL) seorang karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hudson and Ramamoorthy (2009) berpendapat bahwa (SDL) dapat dikonseptualisasikan sebagai tingkat atau sejauh mana seorang individu, biasanya peserta pelatihan atau pelajar, mengontrol pembelajarannya sendiri.

Self-directed learning berpengaruh pada kinerja karyawan karena dengan adanya kemauan untuk *self-directed learning* maka karyawan akan berusaha untuk belajar mandiri meskipun tanpa adanya pengawasan saat mengerjakan pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan.

Self-directed learning berpengaruh terhadap kinerja karyawan dipertegas oleh penelitian Wang, Xiong, and Liu (2021) dimana penelitian ini memperlihatkan hasil bahwasanya lingkungan kerja memegang pengaruh secara signifikan juga positif terhadap kinerja seseorang. Hal ini bisa diartikan bahwasanya dengan *self-directed learning* yang tinggi berakibat karyawan akan memperoleh kinerja yang baik.

1.6.6.5 Hubungan *Work Life Balance* dengan Kinerja Karyawan

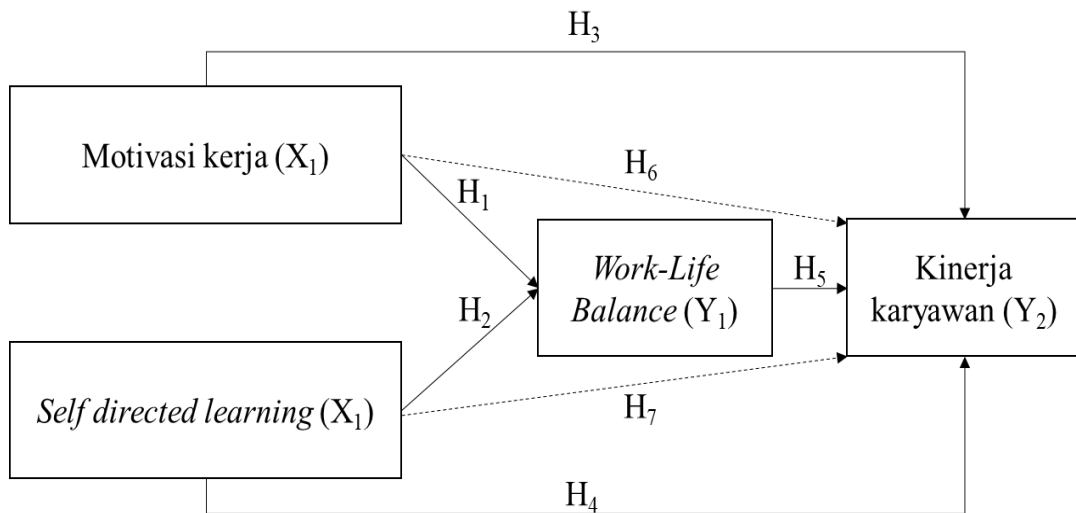
Work life balance memengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawannya memiliki *work life balance* yang baik berakibat kinerja yang diciptakan pun akan tinggi atau mencapai target. Dalam penelitian yang

dilakukan Mendis and Weerakkody (2018) *Work Life balance* (WLB) adalah praktik memodifikasi jadwal kerja untuk memungkinkan pekerja menyelaraskan tugas profesional mereka dengan komitmen lain, seperti urusan keluarga atau aktivitas pribadi. Peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dapat memberikan keuntungan nyata bagi perusahaan serta individu.

Dalam penelitian Oyewobi et al. (2019) dikatakan bahwasanya *work life balance* memiliki dampak positif seperti meningkatkan kinerja karyawan, penurunan tingkat ketidakhadiran karyawan, menurunnya keinginan untuk keluar, dan meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian lain yang dapat mendukung pernyataan tersebut ialah penelitian yang dijalankan Mendis and Weerakkody (2018) dengan metode kuantitatif yang dijalankan pada karyawan yang telah menikah di perusahaan telekomunikasi di Srilanka yaitu WLB memegang pengaruh positif juga signifikan pada kinerja karyawan. WLB karyawan yang lebih baik bisa meningkatkan kinerja karyawan.

1.6.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran

1.7 Hipotesis

Pada penelitian ini membahas bagaimana pengaruh motivasi kerja, dan *self-directed learning* mempengaruhi *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT. Propernas Griya Utama. Motivasi kerja dapat tercipta ketika karyawan merasa bahwa dirinya tidak terhambat dalam bekerja sehingga karyawan dapat berkonsentrasi pada tugasnya. Permasalahan yang sering muncul adalah karyawan merasakan kehidupan pribadinya mengganggu pekerjaan dan sebaliknya. Adanya keseimbangan di tengah kehidupan dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan ialah kondisi yang ideal bagi karyawan sehingga memastikan karyawan memiliki kesehatan mental yang lebih baik saat bekerja dan mampu untuk menggunakan seluruh kekuatannya untuk dapat memajukan perusahaan (Tamunomiebi dan Oyibo, 2020). Adanya keseimbangan di tengah kehidupan pribadi dan

pekerjaan dapat menjadi pendorong karyawan untuk bisa bekerja dengan motivasi yang berlipat untuk membuktikan diri pada lingkungan kerjanya dan pada orang di hidup pribadinya sehingga motivasi akan cenderung meningkat (Talukder, 2018).

Self-directed learning sudah menjadi populer dalam beberapa tahun terakhir karena merupakan metode yang fleksibel dan mudah disesuaikan. Hal ini memungkinkan para manajer untuk melayani kebutuhan pembelajaran dari kelompok karyawan yang beragam dengan lebih baik. *Self-directed learning* membantu memberdayakan karyawan untuk membuat pilihan yang akan memaksimalkan pembelajaran dan retensi mereka. Pembelajaran mandiri mendorong otonomi dan kepercayaan diri, karena menginspirasi karyawan untuk membuat keputusan berdasarkan preferensi dan kebutuhan mereka. Ketika karyawan membuat keputusan yang sesuai dengan kebutuhannya maka karyawan akan merasa bahwa perusahaan memberikan kebebasan untuk mengatur hidupnya sehingga membuat adanya *work life balance* yang baik. Hal ini juga akan meningkatkan kinerjanya karena adanya *self-directed learning* membuat karyawan menjadi lebih efektif dan efisien dalam bekerja, serta mengetahui apa yang dibutuhkan dalam bekerja sehingga tidak diperlukan perintah terus menerus dari atasan.

Kinerja menurut (Diener et al. 2009) bisa dipengaruhi oleh *work life balance* karena individu yang memiliki keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga bisa lebih fokus pada pekerjaan

mereka, dan merasa didukung oleh lingkungan umum perusahaan. Organisasi didorong oleh perubahan lingkungan bisnis untuk meningkatkan struktur mereka guna memperoleh sumber daya kompetitif untuk persaingan pesaing. Organisasi yang ingin melakukan perbaikan harus fokus pada sumber dayanya, khususnya sumber daya manusia, seperti pekerja, untuk menyediakan lingkungan kerja yang kondusif (Gounder and Govender 2018). Perusahaan harus menyediakan pengaturan yang mendorong *work life balance* yang positif guna memberi peningkatan pada efektivitas serta kenyamanan karyawan di tempat kerja (Rai and Tripathi 2015). Perusahaan dengan *work life balance* yang kuat berpotensi menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan, yang mengarah pada peningkatan kesejahteraan psikologis dan fisik para pekerja, yang pada akhirnya memberi peningkatan pada kinerja mereka.

Berlandaskan pemaparan tersebut, maka hipotesa penelitian ini ialah:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*

H2 : *Self-directed learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : *Self-directed learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H5 : *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H6 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*

H7 : *Self-directed learning* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance*

1.8 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

1.8.1 Definisi Konseptual

Definisi konsep dipergunakan demi menetapkan batas-batas perdebatan dalam sebuah studi penelitian. Definisi konsep menurut Singarimbun (2006) mengacu pada deskripsi abstrak yang dipergunakan demi menggambarkan peristiwa, situasi, kelompok, atau individu yang menjadi fokus penelitian dalam ilmu sosial.

1. Kinerja Karyawan (Y_2)

Kinerja karyawan bersumber dari Mangkunegara (2011) ialah hasil kerja seorang pegawai ditinjau dari jumlah serta mutu yang dicapai dalam memenuhi kewajiban yang dilimpahkan.

2. *Work Life Balance* (Y_1)

Work Life Balance bersumber dari Greenhaus, Collins, and Shaw (2003) adalah sejauh mana seorang individu terikat dengan pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, dan merasakan kepuasan yang sama

dengan perannya dalam pekerjaan maupun dalam keluarga atau kehidupan pribadinya.

3. Motivasi Kerja (X1)

Motivasi kerja bersumber dari Hasibuan (2012) ialah kekuatan pendorong yang membangkitkan gairah terhadap pekerjaan seseorang, yang mengarah pada keberhasilan kolaborasi dan integrasi upaya untuk memperoleh kepuasan.

4. *Self-directed learning* (X2)

Self-directed learning (SDL) menurut Schedlitzki and Witney (2014) ialah proses di mana individu secara mandiri mencari tahu keperluan belajarnya, menentukan tujuan pembelajaran, menemukan sumber daya, menentukan taktik pembelajaran, serta menilai hasilnya.

1.8.2 Definisi Operasional

Definisi operasional pada penelitian ini dipergunakan untuk menetapkan berbagai indikator penelitian yang dipergunakan untuk menilai variabel pada penelitian ini. Pada penelitian ini definisi operasional dipergunakan demi menilai tinggi rendahnya motivasi, tinggi rendahnya *self-directed learning*, baik buruknya *work life balance* dan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Berikut adalah definisi operasional pada penelitian ini:

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk kepada perolehan kerja secara jumlah serta mutu yang diperoleh oleh karyawan PT. Propernas Griya Utama dalam

menjalankan tugas yang dilimpahkan. Setiap perusahaan ingin mempunyai kinerja karyawan yang tinggi, sehingga tinggi rendahnya kinerja karyawan bisa diukur menggunakan tiga indikator dengan mengadopsi penelitian Sandhu et al (2017) dan Johari et al (2013) sebagai berikut:

- a. Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan
- b. Kualitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas
- c. Ketepatan kerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

2. *Work Life Balance*

Work life balance merujuk kepada seberapa jauhnya seorang karyawan PT. Propernas Griya Utama terikat dengan pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, dan merasakan kepuasan yang sama dengan perannya dalam pekerjaan ataupun dalam keluarga atau kehidupan personalnya. Setiap karyawan ingin mempunyai work life balance yang baik, sehingga baik buruknya work life balance bisa dinilai menggunakan tiga indikator yang mengadopsi penelitian Singh (2013) dan Mendis & Weerakkody (2018) sebagai berikut:

- a. Pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi
- b. Keterlibatan dan komitmen pada pekerjaan
- c. Kepuasan yang dirasakan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja pada penelitian ini ialah pemberian daya penggerak oleh PT. Propernas Griya Utama yang menciptakan kegairahan kerja karyawan PT. Propernas Griya Utama supaya mereka mau berkolaborasi, bekerja efektif, serta terpadu dengan semua upaya yang dijalankan dalam memperoleh kepuasan. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya bermotivasi yang tinggi, oleh karena itu tinggi rendahnya motivasi kerja dapat diukur menggunakan empat indikator dengan mengkombinasi dari penelitian Sandhu et al (2017), dan Singh (2013) sebagai berikut:

- a. Kemauan untuk memperoleh imbalan atau gaji yang besar
- b. Kemauan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan
- c. Kemauan untuk selalu semangat dalam bekerja
- d. Kemauan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang lebih baik dari mutu yang ditentukan.

4. *Self-Directed Learning*

Self-directed learning pada penelitian ini ialah proses di mana seorang karyawan PT. Propernas Griya Utama mengambil langkah upaya, secara mandiri yakni dengan tidak didukung oleh orang lain, untuk menilai keperluan belajarnya, menetapkan tujuan pembelajarannya, mengenali sumberdaya manusia dan materi yang dibutuhkan, menentukan serta mengimplementasikan taktik pembelajaran yang pas, serta menilai hasil pembelajaran. Oleh karena itu tinggi rendahnya *self-directed learning*

dapat diukur menggunakan tiga indikator yang mengadopsi dari penelitian

Wang et al (2021) sebagai berikut:

- a. Kemauan karyawan untuk belajar secara mandiri
- b. Kemauan karyawan merencanakan proses pembelajarannya.
- c. Kemampuan karyawan dalam mengevaluasi pembelajarannya.

Tabel 1.3 Tabel Perbandingan antara Konsep, Indikator dan Pertanyaan Kuesioner

No	Variabel	Definisi Konsep	Indikator	Pertanyaan Kuesioner
1	Kinerja karyawan	Kinerja karyawan bersumber dari Mangkunegara (2011) ialah perolehan pekerjaan seorang karyawan ditinjau dari jumlah serta mutu yang dicapainya selama menjalankan tugas yang dilimpahkan.	a. Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan	1. Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan 2. Saya dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan saya terhadap atasan maupun rekan kerja saya
			b. Kualitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas	1. Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan saya 2. Saya dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan
			c. Ketepatan kerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya	1. Saya dapat melakukan penyelesaian pekerjaan selaras akan standar/aturan perusahaan 2. Saya tidak pernah melakukan penundaan pekerjaan yang sudah dibebankan pada saya 3. Saya mampu melakukan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu
2	<i>Work-life balance</i>	<i>Work Life Balance</i> bersumber dari Greenhaus,	a. Pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	1. Saya dapat melakukan pembagian waktu antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan saya

		Collins, and Shaw (2003) adalah sejauh mana seorang individu terikat dengan pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, dan merasakan kepuasan yang sama dengan perannya dalam pekerjaan maupun dalam keluarga atau kehidupan personalnya.		<ol style="list-style-type: none"> 2. Saya mampu menyelaraskan kehidupan pribadi saya dengan pekerjaan saya 3. Ketika saya bekerja ataupun melakukan aktivitas pribadi, saya memiliki semangat yang sama-sama tinggi
			b. Keterlibatan dan komitmen pada pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya senantiasa melakukan usaha agar terlibat pada seluruh pekerjaan yang diberikan. 2. Saya berkomitmen penuh dalam pekerjaan saya maupun dalam kehidupan pribadi saya
			c. Kepuasan yang dirasakan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketika saya bekerja ataupun melakukan aktivitas pribadi, saya memiliki semangat yang sama-sama tinggi 2. Saya merasakan kepuasan yang sama dalam pekerjaan serta kehidupan pribadi.
3	Motivasi kerja	Motivasi kerja bersumber dari Hasibuan (2012) ialah kekuatan pendorong yang membangkitkan semangat dalam diri seseorang, mendorong mereka untuk bekerja sama, bekerja secara efisien, dan menggabungkan seluruh upaya mereka untuk memperoleh kepuasan.	a. Kemauan untuk memperoleh imbalan atau gaji yang besar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya ingin memperoleh gaji yang besar
			b. Kemauan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa senang apabila menerima bonus selaras atas evaluasi hasil kinerja personal 2. Saya melakukan usaha sekuat tenaga untuk memenuhi pencapaian prestasi paling optimal saat bekerja
			c. Kemauan untuk selalu semangat dalam bekerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. 2. Saya mendapat motivasi agar bekerja dengan cepat dan tepat berdasarkan target yang sudah ditetapkan

			d. Kemauan untuk menjalankan pekerjaan dengan kualitas yang melebihi standar yang sudah ditentukan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya selalu berusaha menghasilkan hasil yang terbaik untuk perusahaan. 2. Saya selalu berupaya agar pekerjaan yang saya selesaikan mampu memuaskan rekan kerja dan juga atasan.
4	<i>Self-directed learning</i>	<i>Self-directed learning (SDL)</i> menurut Schedlitzki and Witney (2014) ialah ketika orang secara mandiri mengenali kebutuhan belajar mereka, menetapkan target, mengumpulkan sumber daya, memilih taktik belajar, dan menilai hasil.	a. Kemauan karyawan untuk belajar secara mandiri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mau untuk belajar sendiri mengenai tugas saya 2. Saya mampu bekerja tanpa menunggu instruksi dari atasan 3. Saya sering kali memulai suatu pekerjaan tanpa menunggu yang lain melakukannya
			b. Kemauan karyawan merencanakan proses pembelajarannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya dapat mengenali hal-hal apa saja yang perlu saya pelajari 2. Saya mau untuk merencanakan proses pembelajaran bagi diri saya sendiri
			c. Kemampuan karyawan dalam mengevaluasi pembelajarannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu untuk melakukan evaluasi pembelajaran yang telah saya lakukan 2. Saya menentukan kriteria penilaian saya sendiri dalam mengevaluasi hasil pembelajaran saya.

1.9 Metode Penelitian

Metode penelitian sangat penting pada penelitian karena membantu peneliti menjalankan penelitian dengan sukses dan memastikan akuntabilitas dengan mengikuti protokol standar untuk pengumpulan, pengolahan, serta analisis data.

1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian dipergunakan untuk menetapkan berbagai metode sampai analisis penelitian. Penelitian ini mempergunakan tipe *eksplanatory research* yakni studi yang berniat menerangkan hirarki variabel motivasi kerja, *self-directed learning*, *work life balance*, dan kinerja karyawan. Serta untuk melihat pengaruh antar variabel penelitian yang ada dalam penelitian ini.

1.9.2 Ruang Lingkup/Fokus

Ruang lingkup pada penelitian ini diarahkan untuk memfokuskan pembahasan hanya pada isu-isu utama. Ini menetapkan batasan konseptual dari masalah yang dihadapi, memudahkan pemahaman masalah dengan lebih jelas dan terstruktur. Kehadiran ruang lingkup yang jelas dan terdefinisi dengan baik sangat krusial untuk memastikan bahwa penelitian berfokus pada area yang relevan, menghindari adanya kebingungan atau salah interpretasi terhadap temuan penelitian. Ini membantu dalam menjaga kesesuaian dan relevansi pembahasan terhadap tujuan penelitian yang ditetapkan

Kajian penelitian ini hanya dilakukan pada PT. Propernas Griya Utama dan akan meneliti terkait pengaruh motivasi kerja, dan *self-directed learning* terhadap *work life balance*, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT. Propernas Griya Utama.

1.9.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti sehingga akan diperoleh suatu informasi tentang hal tersebut dan kemudian akan diambil kesimpulannya Sugiyono (2002)

a. Variabel Independen

Menurut Sekaran (2011a) variabel independen atau sering disebut juga variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen baik secara positif maupun negatif. Dalam penelitian ini motivasi kerja dan *self-directed learning* menjadi variabel independen.

b. Variabel Dependen

Sugiyono (2002) menjelaskan bahwa variabel dependen sering juga disebut sebagai variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi suatu akibat. Dengan kata lain variabel dependen merupakan suatu variabel utama yang akan menjadi faktor utama untuk diteliti (Sekaran 2011). Dalam penelitian ini kinerja karyawan merupakan variabel dependen.

c. Variabel *Intervening*

Menurut Sugiyono (2002) variabel *intervening* atau penghubung adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini *work-life balance* merupakan variabel *intervening*.

1.9.4 Jenis Data dan Sumber Data

1.9.4.1 Jenis Data

Pada penelitian ini, didapati dua jenis data yang dimanfaatkan, yakni data kuantitatif serta data kualitatif.

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif pada studi ini dipergunakan dalam menganalisis informasi yang dikumpulkan dari tanggapan kuesioner yang diberikan kepada partisipan. Data kuantitatif pada penelitian didapati dari penelitian yang mempergunakan skala differensial semantik. Skala differensial semantik yaitu skala yang digunakan untuk mengukur suatu sikap yang tersusun dalam satu garis kontinum di mana jawaban yang bersifat positif terletak pada sisi bagian kanan garis, dan untuk jawaban yang bersifat negatif terletak pada sisi sebaliknya atau pada sisi kiri garis. Penilaian ini didapati dari hasil kuesioner yang akan disebarakan pada sampel penelitian yakni karyawan PT Propernas Griya Utama.

1.9.4.2 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer didapati melalui hasil pengisian kuesioner oleh responden. Kuesioner ini nantinya akan berisi pertanyaan terkait pengaruh motivasi kerja, *self-directed learning*, serta *work life balance* terhadap kinerja karyawan dan pada karyawan PT. Propernas Griya Utama.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk kepada informasi yang didapatkan dengan cara tidak langsung serta dipergunakan untuk melengkapi data primer, yang meliputi:

- a. Data yang berasal dari perusahaan, seperti pendistribusian karyawan, jumlah karyawan, dan capaian kinerja dalam kurun waktu tertentu.
- b. Buku-buku mengenai yang relevan dengan penelitian yang dijalankan yakni terkait motivasi kerja, *self-directed learning*, *work life balance*, maupun kinerja karyawan.
- c. Hasil dari berbagai penelitian terdahulu
- d. Gambaran umum institusi yang meliputi visi, misi, ketenagakerjaan, serta kegiatan operasional.

1.9.5 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

1.9.5.1 Populasi

Bersumber dari Sugiyono (2020), populasi didefinisikan sebagai keseluruhan dari kelompok, orang, kejadian, atau objek yang menjadi fokus penelitian oleh peneliti. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan PT. Propernas Griya Utama sejumlah 81 orang karyawan.

1.9.5.2 Teknik Pengambilan Sampel

Pengertian sampel bersumber dari Sekaran and Bougie (2016) ialah sebagian dari sebuah populasi. Sampel ini terdiri dari anggota-anggota terpilih dari populasi tersebut serta dijadikan sebagai representasi untuk melakukan penelitian. Penggunaan sampel menjadi sangat penting, terutama ketika jumlah anggota populasi terlalu besar untuk diteliti secara keseluruhan, sehingga dengan memilih sampel, penelitian dapat dilakukan lebih efisien

sambil tetap memperoleh pemahaman yang berkaitan dengan populasi secara umum.

Teknik pengambilan sampelnya pada penelitian ini mempergunakan sensus. Teknik sensus adalah penggunaan semua anggota populasi menjadi sampel (Sugiyono 2020). Kriteria sampel yang dipergunakan pada penelitian ini ialah karyawan PT. Propernas Griya Utama yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun sehingga didapatkan 81 orang karyawan sebagai sampel.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

1.9.6.1 Metode Kuesioner

Bersumber dari Sugiyono (2020), kuesioner diartikan sebagai sebuah metode pengumpulan data atau informasi yang dijalankan melalui mengajukan serangkaian pernyataan ataupun pertanyaan tertulis pada responden. Pada penelitian ini kuesioner akan diberikan kepada ± 81 responden. Teknik pengumpulan datanya yang dipergunakan pada penelitian ini ialah kuesioner.

Skala yang akan dipergunakan pada kuesioner ini yakni skala diferensial semantik. Skala diferensial semantik yang digunakan pada kuesioner ini memungkinkan responden untuk memberikan tanggapan mereka yang mencerminkan seberapa setuju ataupun tidak setujunya mereka atas pernyataan yang berkaitan pada topik penelitian, dari perspektif yang sangat positif hingga sangat negatif. Pada penelitian ini dipergunakan skala 1 hingga 7, dimana 7 merupakan skor atau poin tertinggi.

1.9.6.2 Studi Pustaka

Penelitian melibatkan pencarian melalui bahan buku yang relevan dan jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian yang tengah dijalankan yaitu motivasi kerja, *self-directed learning*, *work life balance*, dan kinerja karyawan.

1.9.7 Teknik Pengolahan Data

- a. *Editing*, merupakan langkah pertama yang diambil setelah data terkumpul. Pada tahapan ini, dilakukan pemeriksaan terhadap data untuk memastikan tidak ada kesalahan dalam item jawaban atau dalam pengisian jawaban. Tujuan dari proses editing ini ialah demi memastikan mutu data yang dihimpun sesuai dengan harapan, yaitu mendapatkan data yang akurat serta bisa diandalkan untuk analisis lebih lanjut. Proses ini penting untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan atau ketidaklengkapan data sebelum memasuki tahap analisis.
- b. *Coding*, adalah proses pemberian kode kepada semua data yang telah terkumpul, dimana data tersebut akan diklasifikasikan ke dalam kategori yang serupa untuk mempermudah penyederhanaan jawaban yang diberikan oleh responden. Tujuan utama dari aktivitas coding ini adalah untuk memfasilitasi pengolahan data lebih lanjut.
- c. *Scoring*, yaitu tahapan yang diperlukan untuk mengevaluasi hasil tanggapan responden terhadap kuesioner. Langkah ini diambil karena terdapat lebih dari satu indikator digunakan untuk evaluasi dalam penelitian ini. Score

yang diberikan yakni dengan 7 sebagai skor terbesar dan 1 sebagai skor terendah dengan skala diferensial semantik.

- d. *Tabulating*, merupakan proses mengorganisir dan mengelompokkan data penelitian ke dalam tabel untuk memudahkan analisis data. Proses ini membantu peneliti dalam menyajikan data yang terkumpul secara sistematis, memungkinkan identifikasi pola, tren, dan hubungan dalam data dengan lebih jelas. Tabulasi data memainkan peran penting dalam mempersiapkan data untuk analisis statistik dan memfasilitasi penyajian data yang efektif, baik dalam bentuk tabel maupun grafik, sehingga informasi yang dihasilkan bisa dipahami dengan mudah oleh pembaca atau stakeholder terkait.

1.9.8 Teknik Analisis Data

Analisis yang dipergunakan pada penelitian ialah *structural equation modelling* (Ghozali 2014). Structural Equation Modeling (SEM) ialah beberapa variabel terukur yang mewakili satu set konsep atau konstruksi untuk diperkirakan dalam prosedur dan dimasukkan menjadi model yang terintegrasi (Malhotra, Nunan, and Birks 2017). Malhotra, Nunan, and Birks (2017) menyatakan penentuan semua hubungan harus dilakukan terlebih dahulu sebelum memperkirakan model SEM maka dengan ini, harus ada landasan teori dalam model SEM untuk menetapkan hubungan ini. Pemodelan dalam SEM sering dipergunakan dalam menguji hipotesis berlandaskan teori. Ada dua elemen untuk model SEM, seperti model pengukuran dan model struktural. Pada SEM, sebuah konstruk mengacu pada elemen tersembunyi yang tidak bisa dinilai secara langsung dan ditunjukkan

oleh banyak variabel. SEM mencakup dua penilaian: pengujian model struktural serta pengujian model pengukuran. Pengujian model akan dilakukan dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan dalam pengujian model struktural dilakukan dengan *Variance Based Structural Equation Modeling* (VB-SEM) yaitu SEM-PLS (*Partial Least Square*), dimana mempergunakan software SmartPLS.

1.9.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Dalam menjalankan analisis deskripsi variabel, maka dijalankan pembobotan melalui kriteria *scoring* yakni (Ferdinand, 2014):

$$\text{Nilai Indeks} = ((F1 \times 1) + (F2 \times 2) + (F3 \times 3) + (F4 \times 4) + (F5 \times 5)) / n$$

$$\text{Jumlah kelas} = k = 3$$

$$\text{Nilai Indeks Skor Maksimal} = \text{Skor } 7$$

$$\text{Nilai Indeks Skor Minimal} = \text{Skor } 1$$

$$\begin{aligned} \text{interval} &= \frac{\text{Max} - \text{Min}}{k} \\ &= \frac{7 - 1}{3} = 2 \end{aligned}$$

Bobot nilai indeks:

- a. 1,00 – 3,00 : Rendah
- b. >3,00- 5,00 : Sedang
- c. >5,00- 7,00 : Tinggi

1.9.8.2 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Loading*)

Pada outer model akan diuji mengenai validitas konstruk dan reliabilitas. Validitas konstruk akan dilihat dari validitas konvergen yakni melalui nilai loading factor yang melebihi 0,7 serta AVE melebihi 0,5. Sedangkan validitas diskriminan

akan dilihat dari Fomell Lacker Criterion yang nilainya lebih besar 0,4 serta nilai cross loading yang nilainya melebihi 0,5. Sementara untuk reliabilitas akan terlihat melalui nilai cronbach's alpha serta nilai composite reliability yang bernilai melebihi 0,7 (Ghozali 2014).

1.9.8.3 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Hipotesis penelitiannya akan dilakukan uji dalam model internal. Suatu hipotesis dianggap valid jika p-valuenya tidak melebihi 0,05 yang memperlihatkan didapatinya hubungan yang signifikan antar variabel. Sebaliknya, nilai Q^2 dan R^2 akan memperlihatkan seberapa relevan model tersebut terhadap variabel terikatnya dan menggambarkan dampak berbagai variabel dalam model terhadap variabel terikatnya (Ghozali 2014).

1.9.9 Hasil Pretest

Uji coba dilakukan kepada 31 orang responden penelitian dengan dibagikan kuesioner melalui Google Form. Hasil uji coba kuesioner dapat dilihat dari table tersebut:

Tabel 1.4 Hasil Uji Coba Validitas Kuesioner

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.723
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	821.223
	df	378
	Sig.	<,001

Nilai Kaiser Meyer Olkin menyentuh $0,723 > 0,5$ dan signifikansi pada Bartlett's Test of Sphericity sudah $< 0,05$, maka validitas konstruk tercapai.

Tabel 1.5 Tabel Loading Factor**Rotated Component Matrix^a**

	Component			
	1	2	3	4
KIN1	.650	.203	.219	.007
KIN2	.536	.313	.524	-.016
KIN3	.491	.377	.062	-.457
KIN4	.655	.369	.164	-.133
KIN5	.785	.108	-.023	-.051
KIN6	.876	.188	-.013	-.031
KIN7	.469	.020	.187	.555
WLB1	.235	-.001	.049	.705
WLB2	.200	.120	.408	.613
WLB3	-.371	-.168	.293	.708
WLB4	-.191	-.069	.092	.574
WLB5	.290	.109	.197	.615
WLB6	.092	.307	-.176	.732
WLB7	.088	.227	.449	.606
MK1	.116	.052	.841	.011
MK2	.184	.089	.723	-.161
MK3	.529	-.108	.420	-.583
MK4	.435	-.199	.607	-.398
MK5	-.322	-.008	.604	.223
MK6	.140	.329	.570	.297
MK7	.064	.601	.606	.035
SDL1	.405	.409	.010	-.078
SDL2	.312	.851	-.075	.107
SDL3	-.026	.722	.156	-.216
SDL4	.283	.671	-.051	.074
SDL5	.162	.758	.101	-.240
SDL6	.275	.883	-.076	-.025
SDL7	.087	.596	-.091	.488

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

^a

a. Rotation converged in 7 iterations.

Sumber: Data yang diolah (2023)

Berdasarkan dari nilai loading factor dapat diketahui nilai loading factor semua indikator penelitian sebesar $> 0,4$ dan tidak saling overlap sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator sudah valid dan sampel dinilai sudah cukup untuk pengujian validitas.

Hasil uji reliabilitas untuk uji coba kuesioner terlihat dari hasil sebagai berikut:

Tabel 1.6 Hasil Uji Coba Reliabilitas Kuesioner

No	Variabel	Cronbach Alpha
1	Kinerja karyawan	0,817
2	<i>Work-life balance</i>	0,627
3	Motivasi kerja	0,732
4	<i>Self-directed learning</i>	0,837

Sumber: Data yang diolah (2023)

Keetika nilai reliabilitas yang didapatkan melebihi 0,6 ($\rho > 0,6$) maka variabel dinyatakan reliabel.