

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi sesuai dengan permasalahan yang diajukan. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini teori-teori yang berkaitan akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini meliputi penelitian ilmiah oleh para ahli, mulai dari pemahaman umum hingga pemahaman teori yang terfokus terkait dengan masalah yang sedang diteliti penulis.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan kegiatan yang berkaitan antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya. Kegiatan ini tidak hanya mengelola orang-orang yang menjadi bagian dari organisasi, tetapi juga mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi, melalui penggunaan sumber daya yang mereka miliki. Manajemen diperlukan dalam setiap organisasi, tujuannya adalah untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga produk atau jasa akan dihasilkan secara efisien dan efektif.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata perancis “*menegement*” yang berarti seni mengatur atau mengelola sesuatu. Dalam bahasa Inggris, kata “*manage*” berarti mengendalikan atau mengelola. Secara umum, manajemen dikenal sebagai sebuah proses yang mengatur kegiatan atau perilaku sehingga berjalan dengan baik. Secara etimologis, pengertian manajemen adalah seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan dan pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien.

Berikut ini adalah beberapa pengertian manajemen menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Daft Richard L (2020:4) mendefinisikan bahwa:

“Management is the achievement of organizational goal affectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources.”

Menurut Byrnes William J (2018:16) mendefinisikan bahwa

“Management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations and fundamental principles that drive our action.”

George R. Terry (2018:5) mendefinisikan bahwa:

“Management is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals affciently and effectively.”

Menurut Kotler & Amstrong yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2018:12) menyatakan bahwa:

“Manajemen yaitu proses merancang dan memelihara lingkungan dimana individualis bekerja sama dalam kelompok secara efisien dan mencapai tujuan yang dipilih.”

Menurut Affandi, P. (2018:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).”

Bedasarkan beberapa definisi dari beberapa para ahli diatas, dapat diartikan bahwa manajemen adalah sebuah seni untuk mengatur proses fungsi manajemen secara efisien untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah organisasi.

2.1.1.1.Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan yang dapat digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk satu kesatuan administrative. Untuk mencapai tujuan organisasi atau bisnis secara maksimal, para manajer harus mampu menguasai seluruh fungsi manajemen yang ada untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Henry Fayol yang dialih bahasakan oleh Sahroni (2017:47) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi dari manajemen yaitu:

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*) Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

- b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*) Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- c. Fungsi Memimpin (*Leading*) Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk di dalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan pegawai baik secara individual dan kelompok.
- d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*) Pengendalian adalah memonitor kinerja, dan melakukan perubahan yang diperlukan, dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, fungsi manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi membutuhkan sumber daya yang dikenal sebagai unsur manajemen. Masing-masing unsur berkaitan yang tidak dapat dipisahkan, jika salah satunya tidak ada maka akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Unsur-unsur manajemen menurut George R. Terry (2014) sebagai berikut:

1. *Human* (Manusia)

Unsur manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak bisa diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat ukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar di perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat penting untuk mencapai tujuan, karena segala sesuatu harus diperhitungkan dengan baik. Hal ini akan berkaitan dengan berapa banyak uang yang diperlukan untuk membayar gaji karyawan, alat apa yang dibutuhkan dan perlu dibeli, dan hasil apa yang akan diperoleh dari suatu organisasi.

3. *Materials* (Bahan)

Material terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia bisnis untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain orang yang ahli di bidangnya, juga harus dapat menggunakan bahan baku/material sebagai salah satu sarana. Karena materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material, hasil yang diinginkan tidak dapat dicapai.

4. *Machines* (Mesin)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar dan menciptakan efisiensi kerja.

5. *Methods* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Alur kerja yang baik akan mempercepat pekerjaan. Metode dapat dinyatakan sebagai penentuan cara melakukan suatu pekerjaan dengan mempertimbangkan berbagai pertimbangan tujuan, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan sumber daya lainnya. Perlu diketahui bahwa sebaik apapun metode yang digunakan, jika yang menerapkannya tidak paham atau tidak berpengalaman maka hasilnya tidak akan sesuai dengan yang diinginkan. Oleh karena itu, peran utama dalam pengelolaan tetaplah manusia itu sendiri.

6. *Market* (Pasar)

Tentunya pemasaran produk sangat penting karena jika barang yang dihasilkan tidak laku maka produksi barang tersebut akan terhenti. Artinya pekerjaan tidak akan dilanjutkan. Jadi penguasaan pasar dalam arti mendistribusikan hasil produksi merupakan faktor penentu dalam usaha. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera dan daya beli konsumen.

Berdasarkan unsur-unsur manajemen yang telah dikemukakan diatas, diketahui bahwa unsur manajemen menjadi hal yang mutlak dalam manajemen karena sebagai penentu arah perusahaan dalam melakukan aktivitas perusahaan. Jika unsur-unsur manajemen tidak ada dalam manajemen dalam perusahaan maka tidak akan berjalan sesuai yang diharapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin

penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka sebagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (MSDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu sistem yang terdiri dari banyak kegiatan yang saling terkait satu sama lain. Kegiatan ini tidak berlangsung secara sendiri-sendiri yang jelas setiap kegiatan memengaruhi sumber daya manusia lainnya. Misalnya, keputusan buruk menyangkut kebutuhan staffing yang dapat menimbulkan masalah mengenai pekerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat pekerja/manajemen, dan kompensasi. Bila kegiatan SDM dilibatkan secara keseluruhan, maka kegiatan tersebut membantu sistem manajemen SDM perusahaan. Perusahaan dan orang merupakan sistem terbuka karena mereka dipengaruhi oleh lingkungannya. MSDM juga merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan luar.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli :

Menurut Gary Dessler (2019:27) mendefinisikan bahwa:

“Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”

Menurut Flipppo, Edwin B (2017:15) mendefinisikan bahwa:

“Human resource management is the planning, organizing, directing, and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resource to the end that individual and societal objectives are accomplished”

Menurut Beardwell & Thompson (2017:5) mendefinisikan bahwa:

“Human resource management refers to a collection of policies used to organise work in the employment relationship which is related to recruitment, selection, learning and development, reward, communication and employee involvement, teamwork and performance management.”

Menurut Kawiana, I Gede Putu (2020:3) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.”

Menurut Qomariah (2020:3) mengatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Bedasarkan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diatas, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pencapaian tujuan melalui kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dalam sebuah aktifitas organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan secara individu maupun organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses pengelolaan manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan

berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen yang ada. Menurut Sedarmayanti dalam Suryani & John (2019) fungsi manajemen dimaksud adalah fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*), pengadaan (*procurement*), pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), pengintegrasian (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*), kedisiplinan (*discipline*) dan pemberhentian (*separation*). Berikut penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen

1. Perencanaan (*planning*) adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan di muka tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan memberi petunjuk dari atasan kepada karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisiensi dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Kegiatan ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaannya.

5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan saat ini dan masa akan datang.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi dengan prinsip adil dan yang sesuai dengan prestasi kerja dan memenuhi kebutuhan primer mereka sesuai upah minimum pemerintah.
8. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan (*discipline*) merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian dilakukan karena keinginan karyawan atau keinginan organisasi melalui berakhirnya kontrak kerja, pensiun, kematian dan sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah dipaparkan diatas, fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen yang ada.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau atau manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara efektif. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Larasati (2018:11) menyebutkan ada 4 (empat) tujuan Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial Manajemen Sumber Daya Manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tentang masyarakat dan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Adapun pendapat menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2017:7) menyebutkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban perjalanan secara legal.
2. Mengimplemtasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemeliharaan standar organisasional dan menilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan paparan mengenai tujuan manajemen sumber daya manusia diatas, tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengoptimalkan produktivitas pekerjaan yang ada dalam sebuah organisasi.

2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work-life balance*) merupakan konsep peran keseimbangan antara karir dan gaya hidup, yaitu kesehatan, kebahagiaan, keluarga dan pertumbuhan spiritual. *Work-life balance* terjadi ketika individu mampu menciptakan peran yang sesuai di tempat kerja dan di rumah di mana tingkat konfliknya rendah.

2.1.3.1 Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja adalah keadaan dimana seseorang dapat menemukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya dan dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, keseimbangan ini dapat meningkatkan dan memaksimalkan potensi dirinya. *Work-life balance* merupakan faktor penting bagi setiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Berikut ini adalah pengertian keseimbangan kehidupan kerja menurut para ahli :

Menurut Syed, J & Ozbilgin, M (2015:296) mendefinisikan bahwa:

“Work-Life Balance is degree to which an individual is able to simultaneously balance the temporal, emotional, and behavioral demands of both paid work and family responsibilities.”

Menurut Manuel Guillen (2021:198) mendefinisikan bahwa:

“Work-Life Balance is how the compass helps us find a meaningful work-life balance by helping us interpret our own roadmap, one that might allow us to change course whenever necessary.”

Menurut Khateeb R Fatima (2021:28) mendefinisikan bahwa:

“Work-Life Balance (WLB) is the achievement of fulfilling experiences in the different aspects of life that require various resources are spread across all domains.”

Menurut Fisher dan Bulger dalam Wirdani dan Firmansyah (2021:7) menjelaskan bahwa:

“Work-life balance (Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi) adalah adanya persaingan waktu dan energi pribadi untuk menjalankan berbagai peran yang berbeda dalam kehidupannya.”

Menurut Ricardianto (2018:166) menyatakan bahwa:

“Work-life balance adalah suatu sistem ditempat kerja untuk menciptakan lingkungan kerja dengan berusaha mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.”

Dari beberapa definisi para ahli diatas, dapat diketahui bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan kondisi dimana seseorang atau karyawan dapat mewujudkan keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

2.1.3.2 Aspek Keseimbangan Kehidupan Kerja

Mc Donald dalam Rondonuwu et al. (2018) menyebutkan aspek-aspek keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu

Waktu yang diberikan individu baik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan, seperti waktu keluarga. Keseimbangan waktu yang dimiliki karyawan menentukan waktu yang dialokasikan karyawan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi bersama keluarga. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional yang dihabiskan untuk menyelesaikan pekerjaan, begitu pula sebaliknya.

2. Keseimbangan keterlibatan

Tingkat keterlibatan dan komitmen psikologis individu terhadap pekerjaan mereka dan di luar pekerjaan mereka. Waktu yang dialokasikan dengan tepat belum tentu cukup untuk mengukur *work-life balance* karyawan, tetapi harus didukung oleh kuantitas atau kemampuan untuk terlibat dengan kualitas dalam setiap aktivitas yang dijalani. Agar karyawan dapat berpartisipasi secara fisik dan mental baik dalam pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya, kemudian akan tercapai keseimbangan.

3. Keseimbangan kepuasan

Kepuasan keseluruhan individu dengan aktivitas kerja serta hal-hal di luar pekerjaan. Kepuasan akan datang dengan sendirinya jika karyawan merasa apa yang telah dilakukan selama ini sudah cukup baik untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan dan keluarga. Hal ini terlihat dari kondisi keluarga, hubungan dengan teman dan kolega, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Fisher dan Bulger dalam Wardani dan Firmansyah (2021:9) menjelaskan dimensi dalam mengukur keseimbangan kehidupan kerja sebagai berikut:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan individu dapat mempengaruhi dan mengganggu kehidupan pribadinya. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Waktu bersama keluarga: waktu untuk individu berkumpul dengan keluarganya, individu cenderung lebih banyak menghabiskan banyak waktunya ditempat kerja.
- b. Waktu untuk kehidupan pribadi: waktu untuk individu menghabiskan waktu untuk kehidupan pribadi seperti hobi dan berkumpul dengan temannya.

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu pekerjaan individu. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Beban kerja: pekerjaan atau *job desk* yang diberikan oleh perusahaan memberikan beban kerja terhadap individu.
- b. Tanggung jawab terhadap keluarga: konflik yang terjadi ketika tanggung jawab dalam keluarga apakah dapat mengganggu aktivitas pekerjaan.

3. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan dan aktivitas pribadi individu dapat memberikan peningkatan performa individu dalam berkerja. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Kehidupan sosial diluar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki individu apakah bisa membuat individu mampu meningkatkan performanya di tempat kerja.
 - b. Hubungan dengan atasan/bawahan: kondisi hubungan individu dengan rekan kerja dapat mendukung individu dalam mencapai performanya.
4. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL)

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan yang dikerjakan individu dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

Dalam dimensi ini terdapat indikator, yaitu:

- a. Mengimplementasikan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi.

2.1.3.4 Faktor yang mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang individu meraih *work-life balance* menurut Paulose dan Sudarsan (Pratiwi: 2020:126) sebagai berikut:

Faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, menurut Paulose dan Sudarsan yaitu:

- a. Faktor Individual
 - 1) Kepribadian : *conscientiousness, openness to experience, agreeableness, neuroticism, extraversion.*
 - 2) Kesejahteraan : dipengaruhi dua komponen yaitu *cognitive component (life satisfaction)* dan *affective component (emotional well being).*
 - 3) *Emotional Intelligence* (EI)

b. Faktor Organisasional

- 1) Pengaturan Kerja: Mudahnya menyesuaikan pengaturan kerja dapat membantu pegawai untuk mencapai tingkat pencampuran yang lebih baik antara aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi pegawai.
- 2) Dukungan Organisasi : Dukungan formal bisa berupa tersedianya *work-family policie/benefits* dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas. Sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa support dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan, serta otonomi kerja.
- 3) Stres Kerja : Persepsi individu mengenai lingkungan kerja.
- 4) Peran : *Role overload*, konflik peran, dan keidak jelasan peran
- 5) Teknologi : Membantu pekerjaan kantor dan rumah jauh lebih mudah dan cepat sehingga bermanfaat untuk pengelolaan waktu

c. Faktor Lingkungan

- 1) Pengaturan perawatan anak : jumlah anak dan tanggung jawab terhadap perawatan anak.
- 2) Dukungan keluarga : orang tua, keluarga, dan pasangan.
- 3) Faktor lingkungan sosial lainnya : seperti lingkungan rumah, interaksi dengan tetangga dan teman sebaya.

d. Faktor Lainnya Umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, tingkat pegawai, jenis kelamin.

2.1.4 Beban Kerja

Beban Kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara

langsung maupun tidak langsung. Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan. Setiap karyawan pasti memiliki masing-masing beban pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan maupun atasan.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja baik berupa fisik maupun mental dan menjadi tanggung jawab. Berdasarkan sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban kerja tersebut. Menurut Permendagri No.12 bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, akan muncul kelelahan yang berlebihan, sebaliknya jika kemampuan pekerja lebih rendah dari tuntutan pekerjaan maka akan timbul rasa bosan.

Menurut Gibson & Ivancevich dikutip oleh Collen A. Capper (2018:47) mendefinisikan bahwa:

“Workload is pressure as a response that cannot adapt itself, which is influenced by individual differences or psychological processes, namely a consequence of every external action (environment, situation, event that makes too many psychological or physical demands) on a person.”

Menurut Armstrong & Taylor (2017) mendefinisikan bahwa:

“Workload is a number of activities that require expertise and must be carried out within a certain period in physical or psychological form.”

Menurut Hart & Staveland (1988) mendefinisikan bahwa:

“Workload is the perceived relationship between the amount of mental processing capability or resource and the amount required by task.”

Menurut Menpan yang dialih bahasakan oleh Luh Kadek Budi Martini (2018) menyatakan bahwa:

“Beban Kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu.”

Menurut Yuniarsih dalam Budiasa (2021:30) mendefinisikan bahwa:

“Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus dilakukan secara sistematis oleh suatu unit organisasi dalam jangka waktu tertentu untuk memperoleh informasi tentang efektifitas dan efisiensi kerja suatu unit organisasi.”

Dari beberapa definisi para ahli diatas, dapat diketahui bahwa beban kerja yaitu sejumlah kegiatan atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sebuah unit organisasi dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Organisasi atau perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang ditanggung karyawannya tidak memberatkan dan sepadan dengan keahlian atau kemampuan karyawan pada umumnya. Menurut Tarwakal *et al.* dalam Mahawati *et al.* (2021:5) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu, sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan. Secara umum yang termasuk kedalam beban kerja eksternal yaitu:

1. Tugas-tugas (*tasks*)

Tugas-tugas yang bersifat fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental tingkat kesulitan pekerjaan yang mempengaruhi tingkat emosi karyawan dan juga tanggung jawab terhadap pekerjaan.

2. Organisasi kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur untuk menyelesaikan pekerjaannya seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja. Adapun perencanaan karir hingga sistem penggajian akan memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja tentunya sangat berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman seperti suasana dan suhu yang nyaman, tenang akan mendukung produktivitas dan mengurangi kelelahan. Sedangkan jika lingkungan kerja dalam suasana bising dan panas tentunya akan lebih cepat lelah dan produktivitasnya akan berkurang karena akan memperberat beban kerja karyawan tersebut.

2. Faktor Internal

Faktor internal beban kerja yaitu faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat adanya reaksi dari beban kerja internal. Faktor internal meliputi faktor somatis (gender, umur, kondisi kesehatan, postur tubuh) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan)

Berdasarkan uraian diatas mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja, penulis menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi beban kerja memiliki dua jenis faktor yaitu internal dan eksternal. Faktor internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri bahwa mereka harus bertanggung jawab atas perilaku kerja diri mereka sendiri dan faktor eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015) pengukuran beban kerja bisa dilakukan dengan pengukuran kerja mental secara subjektif (*subjective methode*) salah satunya menggunakan teknik beban kerja subjektif (*subjective workload Assesment Technique SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

1. Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
 - a. Lamanya bekerja dalam sehari-hari.
 - b. Kewajiban kerja pada hari libur.
 - c. Target yang dicapai
 - d. Pembagian waktu kerja
2. Beban usaha mental (*mentaleffort load*) yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
 - a. Kejenuhan.

- b. Tekanan mental
 - c. konsentrasi
3. Beban tekanan psikologi (*psychological pessure load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi
- a. Kelelahan fisik.
 - b. Kesehatan fisik
 - c. Keahlian

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi seseorang terhadap seberapa baik pekerjaan mereka dalam memberikan segala sesuatu yang dianggap penting. Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, tentunya dia akan berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugas tersebut. Dengan demikian, produktivitas karyawan akan meningkat secara optimal. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, sedangkan seseorang dengan ketidakpuasan kerja menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap individu yang bekerja di setiap organisasi ingin mendapatkan sesuatu yang berguna dan bermanfaat bagi dirinya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual yang akan memiliki derajat kepuasan yang berbeda-beda tergantung dari sistem nilai yang diterapkan padanya. Orang mau bekerja karena ingin mencapai harapan yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan, seperti perilaku malas, rajin, atau produktif. Artinya tingkah laku manusia ditentukan oleh motif atau kebutuhan dalam diri seseorang berdasarkan pengakuan yang diterima sebelumnya dan terkait dengan situasi dan perannya dalam organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2017:134) mengemukakan bahwa:

”Job satisfaction as a positive feeling about work, resulting from an evaluation of its characteristics, someone with a high level of job satisfaction has positive feelings about their job, while someone with a low level of job satisfaction has negative feeling.”

Menurut Eliyana, A et al., (2019:145) mendefinisikan bahwa:

“Job satisfaction as how far the employees are satisfied with their work.”

Menurut Lussier N. Robert & Hendon R. Jhon (2018:190) mendefinisikan bahwa:

“Job satisfaction is a feeling of well-being and acceptance of the workplace which is generally measured by satisfied, positive, high to dissatisfied, negative, and low.”

Menurut Sutrisno (2019:77) menyatakan bahwa:

“Kepuasan kerja merupakan isu penting yang harus diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi.”

Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan diatas mengenai kepuasan kerja, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek atau aspek pekerjaannya

sehingga kepuasan kerja bukanlah konsep yang universal bagi setiap orang. Seseorang mungkin relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya.

2.5.1.2 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Setiap pegawai memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun dimensi dan indikator kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2019) adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri, merupakan sumber utama kepuasan ketika pekerjaan menawarkan tugas yang menarik, kesempatan belajar, kesempatan untuk tanggung jawab dan kemajuan bagi karyawan.
2. Gaji/Upah, merupakan faktor multidimensi dari kepuasan kerja. Besarnya gaji/upah yang diterima pekerja menjadi ukuran kepuasan, dimana dapat dilihat apa yang dianggap pantas dan layak.
3. Promosi, yaitu kemampuan untuk mengembangkan kecerdasan seseorang dan memperluas keterampilan seseorang merupakan dasar perhatian penting untuk kemajuan dalam organisasi dengan cara yang menciptakan kepuasan.
4. Pengawasan, yaitu merupakan kemampuan penyedia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyedia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

5. Rekan kerja, yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

2.1.5.3 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sharma dan Chandara dalam Indrasari (2017:42) menyatakan bahwa terdapat lima macam teori keputusan kerja, kelima macam teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori *need fulfilment* (kebutuhan pemenuhan)

Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja diukur melalui imbalan yang diterima karyawan atau tingkat kebutuhan yang terpuaskan. Karyawan akan merasa puas jika mereka mendapatkan sesuatu yang dia butuhkan. Semakin besar kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka semakin puas karyawan tersebut atau sebaliknya.

2. Teori *equity* (keadilan)

Prinsipnya teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*), Perasaan *equity* dan *inequity* diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi *equity* dalam tiga bagian yakni:

- a. *Input*, adalah sesuatu yang berharga dirasakan oleh pegawai sebagai masukan untuk menunjang pekerjaannya seperti pendidikan, pelatihan, alat kerja, dan lain-lain.

- b. *Out comes*, adalah segala sesuatu yang berharga dirasakan pegawai sebagai dari hasil pekerjaannya seperti gaji, status, pengakuan atas prestasi, dan lain-lain.
- c. *Comparisons person*, adalah perbandingan antara input dan out comes yang diperolehnya. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari perbandingan *input-output* dirinya dan *input-output* karyawan lain.

3. Teori *discrepancy* (perbedaan)

Teori ini menyatakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dilakukan dorongan menghitung selisih antara apa yang diharapkan dari pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja tergantung pada discrepancy antara *expectation*, *needs*, atau *values* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Sikap karyawan terhadap pekerjaannya tergantung dengan ketidaksesuaian yang dirasakan.

4. Teori motivasi: *two factor* (dua faktor)

Menurut teori ini terdapat dua faktor untuk mengukur kepuasan dan ketidakpuasan karyawan yaitu:

- a. Faktor *maintenance* atau *dissatisfaction factors*, adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan sifat manusia untuk mencapai kedamaian fisik termasuk gaji, kualitas supervisi, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal antara rekan kerja, atasan dan bawahan, keamanan kerja, status dan kondisi kerja.

b. Faktor motivator atau satisfaction factors, yaitu faktor yang menyangkut dengan kebutuhan psikologis. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi pegawai yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri.

5. Teori *social reference-group* (kelompok referensi sosial)

Teori ini hampir menyerupai teori *need fulfilment*, namun perbedaannya adalah bahwa dalam teori ini, harapan, keinginan, serta kepentingan adalah milik individu dalam kelompok dan bukan sebagai individu yang independen. Menurut teori ini, jika pekerjaan sesuai dengan kepentingan, harapan, dan tuntutan individu dalam kelompok, maka seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya. Pada kenyataannya individu tidak selamanya mengikuti apa yang diputuskan kelompok, adakalanya bersikap independen.

2.1.5.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

1. *Mentally Challenging Work* (pekerjaan yang menantang mental)

Menjelaskan bahwa karyawan menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan semua kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan secara bebas. Karyawan sangat mengharapkan umpan balik yang unggul tentang kualitas pekerjaan mereka. Pekerjaan yang tidak menantang sering membuat karyawan bosan, tetapi jika

pekerjaan itu terlalu menantang, cenderung sulit dilakukan dan membuat maka karyawan akan frustrasi.

2. *Equitable Rewards* (imbalan yang setara)

Karyawan menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan konsisten sesuai dengan harapan. tingkat kepuasan kerja ini akan tercipta jika upah dibuat secara adil, khususnya berdasarkan ruang lingkup bekerja, sesuai dengan kapasitas karyawan dan standar yang berlaku. Meskipun tidak semua karyawan bertujuan untuk menghasilkan uang semata.

3. *Supportive Working Conditions* (kondisi kerja yang mendukung)

Karyawan akan selalu memperhatikan lingkungan kerja agar memiliki rasa yang nyaman. Karyawan tidak menyukai jika fasilitas tempat kerja yang tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Karyawan menginginkan suasana lingkungan kerja yang dekat dengan saat berada di rumah.

4. *Supportive Colleagues* (kolega yang mendukung)

Karyawan tidak hanya bekerja untuk uang atau imbalan materi semata. Bagi sebagian besar karyawan, pekerjaan utamanya adalah memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Memiliki dukungan aktif dari rekan kerja akan membawa kepuasan kerja bagi karyawan. Perilaku kepemimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk semua pekerjaan tertentu. Dasar sebenarnya dari sebuah organisasi adalah kinerja. Tanpa kinerja, tujuan organisasi tidak dapat dicapai. Kinerja harus digunakan sebagai dokumen evaluasi bagi manajemen.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur kinerja karyawan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Garry Dassler (2017:13) mendefinisikan bahwa:

“Performance is the willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results.”

Menurut Robbins P. Stephen & Judge A. Timothy (2019:637) mendefinisikan bahwa:

“Performance is the end of an activity.”

Menurut Amstrong & Baron dalam Haryono (2018:32) mendefinisikan bahwa:

“Performance is output/outcomes (accomplishment) but also states that performance is about doing the work as well as being about the results achieved.”

Menurut Emron (2018:188) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) menyatakan bahwa:

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.”

Menurut Bangun dalam Widjaja (2021:34) mendefinisikan bahwa:

“Kinerja karyawan adalah kinerja seorang karyawan yang dapat diukur dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kehadiran, dan kemampuan dalam bekerjasama.”

Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan oleh beberapa para ahli mengenai kinerja karyawan, dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh individu maupun kelompok dan dapat dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tempat individu tersebut bekerja dan sesuai dengan dengan kriteria yang ditentukan.

2.1.6.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:70) berpendapat bahwa indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas Kerja adalah yang menghubungkan proses kerja dengan hasil pekerjaan, yang dapat diukur dari seberapa efektif dan efisien individu dalam

melakukan pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator kualitas kerja yaitu: kerapiha, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas Kerja adalah jumlah atau batas hasil yang harus dicapai seseorang dalam jangka waktu yang ditentukan oleh manajemen perusahaan. Adapun indikator kuantitas kerja yaitu: ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.
3. Kerjasama, yaitu sikap atau perilaku setiap karyawan mengenai kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator kerjasama yaitu: jalinan kerjasama dan kekompakan.
4. Tanggung Jawab, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, ditanggung oleh karyawan jika pekerjaan tersebut masih tidak sesuai dengan harapan manajemen. Adapun indikator tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.
5. Inisiatif merupakan suatu bentuk pergerakan dari dalam diri untuk dapat melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah. Adapun indikator inisiatif yaitu: kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan dan diharapkan. Mathis dan Jackson (2019:113) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1) Kinerja Karyawan Individual

a. Faktor kinerja individual

Tiga faktor utama yang memengaruhi cara kerja individu meliputi: kapasitas individu untuk melakukan pekerjaan, tingkat upaya yang dikeluarkan, dan dukungan organisasi.

b. Motivasi individual

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang mendorong orang tersebut untuk bertindak. Konsep ekuitas dan harapan menunjukkan bahwa motivasi itu kompleks dan individual, tetapi strategi dan taktik manajemen harus komprehensif untuk mengomunikasikan kesetaraan dan harapan individu.

2) Hubungan individual/organisasional

Karena kondisi ekonomi jangka panjang sebagian besar organisasi bergantung pada upaya karyawan yang memenuhi syarat dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, organisasi telah berulang kali menunjukkan bahwa hubungan individual itu penting dan harus dikelola secara efektif.

a. Kontrak psikologis

Konsep yang berguna untuk membahas hubungan karyawan dengan organisasi adalah kontrak psikologis, yang mengacu pada ekspektasi tidak tertulis dari karyawan dan pemberi kerja tentang sifat hubungan pekerjaan mereka.

b. Loyalitas

Banyak karyawan masih menginginkan keamanan dan stabilitas, pekerjaan yang menarik, supervisor yang mereka hormati, serta gaji dan

tunjangan yang kompetitif. Jika faktor-faktor ini tidak tersedia, karyawan mungkin merasa kebutuhan untuk meningkatkan kinerja organisasi berkurang.

3) Kepuasan kerja dan komitmen organisasional

Ketidakpuasan kerja terjadi ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Interaksi pribadi dan profesional menentukan kepuasan/ketidakpuasan kerja dan komitmen organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya atau berkomitmen pada organisasi lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen.

4) Retensi sumber daya manusia

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Mudah-mudahan, dengan perputaran yang lebih rendah, setiap individu yang dipelihara berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yaitu sebagai dasar dalam penelitian. Penelitian sebelumnya menjadi dasar penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang dicapai oleh peneliti sebelumnya, serta membandingkan dan mendeskripsikan yang dapat mendukung kegiatan penelitian sejenis. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang diambil dari internet sebagai dokumen pembanding persamaan dan perbedaan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Rony and Yulisyahyanti (2022)</p> <p><i>The Influence Of Work-Life Balance And Burnout On Job Satisfaction</i></p> <p>IJESS: Vol.3, No.1, Page 161-168</p>	<p><i>Work-life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yang memelihara sarana dan prasarana area XYZ</p>	<p>Meneliti variabel <i>work-life balance</i> dan variabel kepuasan kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Burnout 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan tempat penelitian
2	<p>Lukito et al. (2018)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang</p> <p>Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi : No. 45 / Th. XXV / Oktober 2018</p>	<p>Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang</p>	<p>Meneliti Variabel Beban Kerja, Variabel Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Lingkungan Kerja 2. Variabel Stress Kerja 3. Objek penelitian 4. Waktu dan tempat penelitian
3	<p>Endeka, R., Rumawas., & Tumbel (2020)</p> <p><i>Work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu</p> <p>Productivity : Vol.1 No.5, 2020</p>	<p><i>Work-life balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu</p>	<p>Meneliti variabel <i>work-life balance</i>, variabel kepuasan kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian 2. Lokasi dan waktu penelitian
4	<p>R.R.Lumunon, G.M. Sendow dan Y.Uhing (2019)</p> <p>Pengaruh <i>Work-Life Balance</i>, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 	<p>Meneliti Variabel <i>work-life balance</i>, Variabel beban kerja dan Variabel kepuasan kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kepuasan kerja 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Investama (Danone) Aqua Airmadidi Jurnal EMBA: Vol.4 Juli 2019, Hal.4671-4680	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja		1.
5	Nuraeni, Fitri & Gunawan (2022) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. KLM Garmen SMART- Study & Management Research: Vol. XIX No.2, 202	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT KLM Garmen	Variabel <i>work-life balance</i> , Variabel kepuasan kerja	2. Variabel stres kerja 3. Objek penelitian 4. Lokasi dan waktu penelitian
6	Lukito dan Ariani (2018) Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi: No. 45 / Th. XXV / Oktober 2018	Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	Meneliti Variabel beban kerja dan Variabel kinerja karyawan	1. Variabel lingkungan kerja 2. Variabel stress kerja 3. Objek penelitian 4. Lokasi dan waktu penelitian
7	Setyanti, Fagasti dan Sudarsih (2022) <i>The Influence Of Burnout, Workload And Work-Life Blance On Employee Performance</i> BIRCI-Journal: Vol.5, No.1, February 2022, Page 1573-1580	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Jember <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Jember	Meneliti Variabel beban kerja, Variabel <i>work-life balance</i> dan Variabel beban kerja	1. Variabel Burnout 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu penelitian
8	Hariana (2021)	Kepuasan kerja berpengaruh	Meneliti variabel kepuasan kerja	1. Variabel Stress Kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Humaniora: Vol.5, No.1, 1 April 2021, Hal 170-183</p>	<p>positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mekar Karya Mas</p>	<p>dan variabel Kinerja Karyawan</p>	<p>2. Objek penelitian Lokasi dan waktu penelitian</p>
<p>9</p>	<p>Nurrohmat dan Lestari (2021)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex di Kabupaten Bandung</p> <p>Jurnal Riset Akuntansi (JRA): Vol.1, No.2, Desember 2021</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kahatex di Kabupaten Bandung</p>	<p>Meneliti Variabel Kepuasan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian 2. Lokasi dan waktu penelitian</p>
<p>10</p>	<p>Kirana, K, C., Lukitaningsih, A., & Lodin, D, M (2021)</p> <p><i>Analysis Of The Impect Of Workload And Work Stress On Job Satisfaction With Motivation As Intervening Variabel</i></p> <p>JAM: Vol.19 No.4, december 2021</p>	<p>Beban kerja tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Meneliti variabel beban kerj, variabel kepuasan kerja</p>	<p>1. Variabel stres kerja 2. Variabel motivasi 3. Objek penelitian 4. Lokasi dan waktu penelitian</p>
<p>11</p>	<p>Fauziek dan Yuniar (2021)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi</p> <p>Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan: Vol.3, No.3, 2021, Hal 680-687</p>	<p>Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ</p>	<p>Meneliti variabel Kepuasan Kerja dan ariabel Beban Kerja</p>	<p>1. Variabel stress kerja 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan tempat penelitian</p>
<p>12</p>	<p>Rasto & Ramdhani, Destry, Y (2021)</p> <p>Keseimbangan</p>	<p>Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan</p>	<p>Meneliti Variabel Keseimbangan kehidupan kerja, Variabel Kinerja</p>	<p>1. Objek penelitian 2. Waktu dan tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Manajerial: Vol. 20 No.1 Januari 2021, Hal 98-106	terhadap kinerja karyawan	Karyawan	
13	Paijan., & Putri, Anugrah, H (2019) Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tri Poda Parma Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis: Vol.5 No.3, November 2019	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tri Poda Parma	Meneliti variabel beban kerja, variabel kepuasan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompensasi 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu penelitian
14	Fajri, Amelya dan Sairin (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad JIIP: Vol.5, No.1, Januari 2022, Hal:369-373	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Applicad	Meneliti variabel Kepuasan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Disiplin Kerja 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu penelitian
15	Fadilla dan Assyofa (2022) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB): Vol.2, No.2, Desember	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja</p> <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kerja</p> <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>work-life balance</i> dan beban kerja</p>	Meneliti variabel <i>work-life balance</i> , variabel beban kerja dan variabel kepuasan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian 2. Lokasi dan waktu penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		terhadap kepuasan kerja kerja		
16	<p>Wahyudi et al. (2022)</p> <p><i>Effect Of Talant Management, Work Life Balance And Organizational Commitment Of Employee Performance And Job Satisfaction As Intervening Variabel In PT Tuv Nord Indonesia</i></p> <p>DIJMS: Vol3, No.6, July 2022, Page 1032-1046</p>	<p>1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT Tuv Nord Indonesia</p> <p>2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tuv Nord Indonesia</p> <p>3. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT Tuv Nord Indonesia</p>	<p>Meneliti Variabel <i>work life balance</i>, Variabel kinerja karyawan dan Variabel kepuasan kerja</p>	<p>1. Variabel Talent Management</p> <p>2. Variabel Komitmen Organisasi</p> <p>3. Objek penelitian</p> <p>4. Lokasi Dan waktu penelitian</p>
17	<p>Adrianto Et Al. (2020)</p> <p><i>The Influence Of Workload And Motivation On Employee Satisfaction and Performance Of PT Gema Soerya Samodra</i></p> <p>Internasional Journal Of Economic, Business And</p>	<p>1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT Gema Soerya Samodra</p> <p>2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>	<p>Meneliti variabel Beban Kerja, variabel Kepuasan Kerja dan variabel Beban Kerja</p>	<p>1. Variabel Motivasi</p> <p>2. Objek penelitian</p> <p>3. Lokasi dan waktu penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Accounting (IJEBAAR): Vol.4, No.2, 2020, Page: 71-78	kinerja PT Gema Soerya Samodra		
18	Sari dan dan Hasyim (2022) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Gaya Kepemimpinana dan Beban Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Manufaktur Cikarang Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA: Vol.5, No.3, November 2022	<i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Manufaktur Cikarang Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Manufaktur Cikarang	Meneliti ariabel <i>work life balance</i> , variabel beban kerja dan variabel kepuasan kerja	1. Variabel gaya kepemimpinan 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu peneliian
19	Malau and Kasmir (2021) Effect Of Workload and Work Discipline On Employee Performance Of PT.XX With Job Satisfaction As Intervening Variabel DIJDBM: Vol.2, No.5, August 2021, Page: 909	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja PT. XX Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja PT. XX	Meneliti variabel Bebaan Kerja, variabel Kepuasan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan	1. Variabel Disiplin Kerja 2. Objek penelitian 3. Lokasi dan waktu penelitian
20	Novita Sari et.al (2022) Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Lumbukinggan Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA: Vol.5, No.2, Juli 2022	Beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT. Pos Indonesia Lumbukinggan	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja karyawan	1. Objek penelitian 2. Lokasi dan waktu penelitian
21	Fajri, Amelya dan Sairin (2022)	Kepuasan kerja berpengaruh	Meneliti variabel	4. Variabel Disiplin

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun dan judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad JIIP: Vol.5, No.1, Januari 2022, Hal:369-373	terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Applicad	Kepuasan Kerja dan variabel Kinerja Karyawan	Kerja 5. Objek penelitian 6. Lokasi dan waktu penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat beberapa kesamaan antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Terdapat beberapa perbedaan yang dibuat oleh para peneliti, termasuk lokasi penelitian. Ada variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi orang lain, sehingga perbedaan antara penelitian masa lalu dan penelitian saat ini.

Penelitian terdahulu diatas merupakan salah satu acuan peneliti selama melakukan penelitian, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperbanyak teori yang digunakan untuk mengevaluasi penelitian yang dilakukan. Pada penelitian sebelumnya, peneliti tidak menemukan penelitian dengan dengan judul yang sama dengan judul penelitian peneliti. Akan tetapi peneliti mengangkat beberapa penelitian yang memiliki salah satu variabel yang sama dengan variabel yang digunakan oleh peneliti. Sebagai referensi penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti, seperti pada variabel independen yaitu Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Beban Kerja yang hasilnya

berpengaruh dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dengan variabel intervening Kepuasan Kerja. Terdapat beberapa variabel yang memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya, sehingga memberikan acuan bagi peneliti untuk mendukung hipotesis yang akan diajukan oleh peneliti.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2022:95). Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat membantu perusahaan untuk tetap berkembang dan bertahan pada persaingan yang kompetitif. Dalam setiap organisasi, manusia adalah faktor penggerak utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan sulit mencapai tujuannya. Menciptakan kepuasan kerja yang baik akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pentingnya sumber daya manusia maka setiap organisasi harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan, guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia.

Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai target yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Beban Kerja terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan serta variabel intervening yaitu Kepuasan Kerja.

2.2.1 Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja Dengan Beban Kerja

Terdapat faktor yang menjadi alat ukur untuk mencapai kepuasan kerja seorang karyawan. Dari banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, terdapat beberapa variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel tersebut yaitu Keseimbangan Kehidupan Kerja dan beban kerja.

Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan beban kerja memiliki hubungan yang signifikan untuk mendapatkan kepuasan kerja karyawan. Jadi jika beban kerja semakin tinggi maka *work-life balance* yang dimiliki akan semakin rendah dan begitupun sebaliknya, jika beban kerja rendah maka *work-life balance* yang dimiliki karyawan akan semakin tinggi. Beban kerja yang semakin tinggi maka karyawan akan semakin sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya, seperti melakukan istirahat dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan keluarga. Maka untuk mencapai *work-life balance* setiap pekerja harus memiliki keseimbangan waktu sehingga beban kerja semakin berkurang.

Hubungan *work-life balance* dan beban kerja telah diteliti sebelumnya oleh Nurwahyuni (2019), Murdaningrum (2021) dan Taufik dalam hasil penelitiannya bahwa terdapat hubungan yang signifikan negatif antara *work-life balance* dengan beban kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, dapat dikatakan bahwa *work-life balance* dan beban kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam kinerja suatu perusahaan untuk mencapai kepuasan kerja dan tujuan-tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja untuk mencapai kualitas kinerja yang baik. Dalam mewujudkan kepuasan kerja *work-life balance* dapat menjadi salah satu indikator dalam keberhasilan mewujudkan tujuan perusahaan. *Work-life balance* dimana kepuasan kerja sesungguhnya dapat tercapai ketika organisasi mendukung terciptanya *work-life balance*. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu melakukan berbagai langkah, salah satunya dengan meningkatkan *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja.

Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah hubungan antara karyawan dengan keluarganya. Artinya, karyawan dapat membagi waktunya dengan baik antara pekerjaan dan kebutuhan keluarga sehingga kepuasan kerja dapat tercapai karena ada keseimbangan antara waktu keluarga dan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. Kanwar dalam Rondonuwu (2018) mengemukakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yakni semakin tinggi *work-life balance*, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh Rondonuwu (2018), R.R.Lumunon et al. (2019), Satriansyah (2019) dan Sukur dan susanti (2022) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *work-life balance* dengan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Satriansyah (2019) *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan menurut Sukur dan susanti (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa *work-life balance* berperan penting terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan karena untuk mencapai kepuasan tersebut karyawan harus memiliki *work-life balance* agar perusahaan bisa berjalan dengan sesuai yang dicapai. *Work-life balance* pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Dimana persaingan semakin tinggi dan juga karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaannya secara sempurna. Baik atau buruk kinerja seorang karyawan tergantung seberapa puas karyawan tersebut dengan pekerjaannya. Beban kerja yang berlebihan, kompensasi yang tidak tepat dan rotasi kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, maka karyawan tersebut merasa tidak puas dengan apa yang diharapkannya.

Tenaga kerja manusia terdiri dari dua karakteristik, mental dan fisik, masing-masing dengan berbagai tingkat pengaruh. Menurut Zetli (2019) jika

beban terlalu tinggi, kelebihan energi akan digunakan untuk kerja fisik dan akan terjadi “*over stress*” untuk pekerjaan mental. Sebaliknya, jika beban terlalu rendah, seseorang akan bosan bekerja dan mengalami kejenuhan atau “*under stress*”. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk mencapai tingkat ketahanan beban yang optimal antara kedua batas tersebut, yang jelas akan bervariasi dari orang ke orang. Jika beban kerja terdistribusi secara adil dan sesuai dengan kemampuan karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh Hasyim Wahid (2020), Hermingsih (2020) Astuti dan Mayasari (2021) penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap beban kerja dengan kepuasan kerja. Jadi jika terjadi peningkatan beban kerja maka kepuasan kerja akan menurun dan sebaliknya jika beban kerja sedikit maka kepuasan kerja meningkat. Sedangkan menurut Hermingsih (2020) beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa beban kerja merupakan faktor yang penting terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan untuk mencapai kinerja perusahaan yang baik dan juga untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut. Beban kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan yang tidak menerapkan *work-life balance* dan memiliki beban kerja yang cukup berat maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Komari dan Tanjungpura (2018) menjelaskan bahwa individu dengan menemukan ritme dapat menyeimbangkan tanggung jawab di luar pekerjaan, yang dapat memberikan kesempatan untuk dapat menjalankan dan meningkatkan antara keduanya untuk meminimalkan gangguan antara keduanya. Ketika seseorang tidak dapat menyeimbangkan masalah di tempat kerja dan masalah kehidupan di luar pekerjaan, diidentifikasi bahwa dia akan memilih pekerjaan lain yang dapat menyeimbangkan keduanya atau bahkan lebih suka berhenti bekerja.

Beban kerja harus disesuaikan dengan kapasitas dan kemampuan karyawan untuk mencapai efisiensi kerja yang baik. Adanya eksekusi beban kerja membuat karyawan terikat untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimilikinya.

Pengaruh *work-life balance* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh Fadilla dan Assyofa (2022), Lumunon *et al.* (2019) Sari dan Hasym (2022) dan firdaus *et al.* (2022) penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan *work-life balance* dan beban kerja merupakan faktor yang penting terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan untuk mencapai kinerja adalah suatu usaha yang optimal

dan tentunya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja sangat penting karena kecenderungan peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tidak akan tercapai tanpa adanya kepuasan kerja. Setiap perusahaan harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena jika karyawan puas maka akan berdampak baik juga bagi perusahaan. Selain itu, karyawan yang puas dalam bekerja akan selalu bersikap positif dan selalu menunjukkan kreativitas yang tinggi.

Kinerja karyawan dikatakan baik jika kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Dengan kata lain kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Maka kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh dalam bentuk gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi, penghargaan dan hubungan pekerjaan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh Afirianto (2018), Paparang (2021) dan Rosdiana et.al (2022) penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indorama Synthectics Spun Yarn Division.

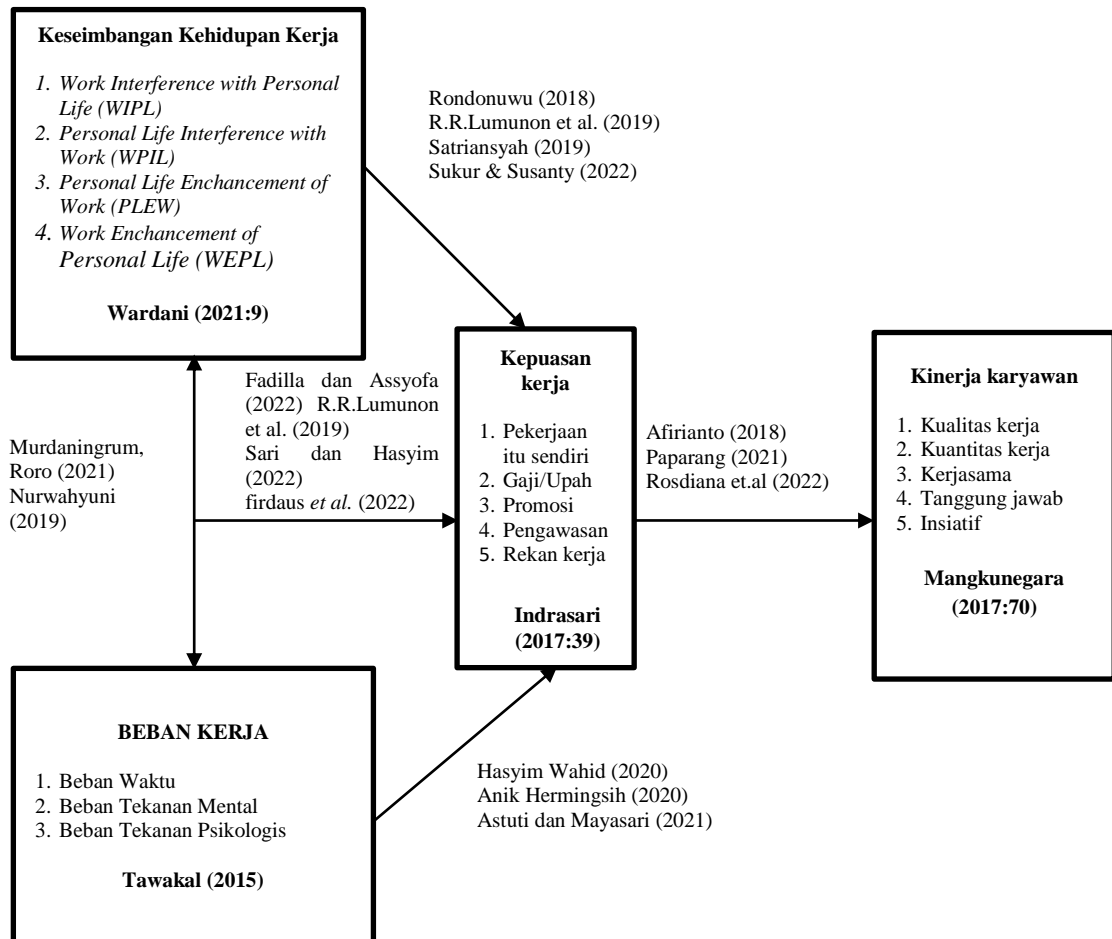
Keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja bukan hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan namun keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi dengan kepuasan kerja. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik apabila memiliki keseimbangan kehidupan kerja dikehidupan pribadi serta keseimbangan kehidupan ditempat kerja yang seimbang sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaan tersebut, yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Karyawan juga dapat dikatakan baik jika beban kerja yang diberikan kepada karyawan tidak terlalu tinggi atau berlebihan, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan. Ketika tingkat kepuasan karyawan rendah, karyawan akan memberikan kontribusi yang kecil bagi perusahaan, dan sebaliknya ketika tingkat kepuasan tinggi.

Hasil ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yaitu Asari (2022) menyatakan variabel kepuasan kerja berhasil memediasi *work-life balance* pada variabel kinerja secara tidak langsung dan menurut Nurhasanah et al (2022) menyatakan kepuasan kerja memediasi mempengaruhi beban kerja terhadap kinerja secara tidak langsung.

Berdasarkan argumen diatas, Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain. Kemudian akan digambarkan drngan paradigma

penelitian. Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan (Sugiyono, 2017:42).

Paradigma penelitian ini, dapat dilihat dibawah ini.



Gambar 2.1
Paradigma penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2022:99) mendefinisikan hipotesis yaitu tanggapan sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis juga merupakan sudut pandang yang validitasnya akan diuji atau jawaban sementara untuk pertanyaan penelitian. Di sini kesimpulan sementara yaitu:

1. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh kepuasan kerja memediasi keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.