

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang berkaitan dengan variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, budaya organisasi dan *Work Life Balance* pada kinerja karyawan. Karangan ilmiah dari penelitian sebelumnya akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologis manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “*Management*” berasal dari kata *to manager* yang berarti mengatur, mengurus, mengurus. Dari segi terminologi manajemen adalah suatu proses atau pengelolaan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan memberdayakan setiap sumber daya yang ada, pengorganisasian setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama secara efektif dan efisien.

Menurut Suhardi (2018:24) Manajemen secara umum dan sederhana mencakup aspek penting dalam pengelolaan bisnis/organisasi, manajemen merupakan suatu kegiatan yang memiliki tujuan organisasi yang efektif dan efisien melalui proses POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

Selanjutnya menurut Terry (2021:1) Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah *managing* (pengelolaan), sedangkan pelaksananya disebut manajer atau pengelola.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi manajemen juga berwujud kegiatan-kegiatan yang berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi kegiatan lainnya.

Menurut Suhardi (2018) Fungsi dalam manajemen dikenal dengan *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC). Fungsi manajemen sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Kegiatan-kegiatan *Planning* (Perencanaan) ini adalah:

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis.

- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan.
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan-kegiatan *Organizing* (pengorganisasian) ini adalah:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, serta menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. *Actuating/Directing* (Pengimplementasian/pengarahan)

Proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi/perusahaan, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran

dan produktivitas yang tinggi. Kegiatan-ketiatan *actuating/directing* ini adalah:

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
 - b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
 - c. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan
4. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan. Kegiatan-kegiatan *controlling* ini adalah:

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Aditama (2020:4) manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *man, money, method, materials, machines* dan *market*. Berikut penjelasannya:

1. *Man*

Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

2. *Money*

Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

3. *Method*

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

4. *Materials*

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

5. *Machines*

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena

banyaknya mesin-mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

6. *Market*

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar (pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalاندengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan unsur-unsur manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa 6 unsur manajemen yaitu *man, money, materials, machines, dan market* merupakan alat pendukung di dalam suatu perusahaan maupun organisasi untuk membantu terwujudnya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi dan pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan manusia yang dipekerjakan disebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pemberdayaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.

Menurut Mukminin (2019:6) Manajemen Sumber Daya Manusia diartikan sebagai kegiatan yang mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Mulia (2021:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penggunaan, pengembangan, evaluasi, penghargaan, dan pengelolaan anggota individu dari suatu organisasi atau kelompok karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya dengan menerapkan fungsi manajemen.

Berdasarkan definisi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan guna mencapai tujuan.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara singkat terdapat lima fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sabrina (2021:4) yang diuraikan seperti di bawah ini:

1. Fungsi Pengadaan

Sebuah proses dalam penarikan, penyeleksian, penempatan, pengorientasian, serta penginduksian yang berfungsi dalam memperoleh karyawan yang sesuai dengan keperluan perusahaan atau organisasi. "*The*

right man in the right place" adalah istilah yang tepat yang artinya "orang yang tepat di tempat yang tepat". Itulah peran dari fungsi pengadaan yang harus terpenuhi.

2. Fungsi Pengembangan

Melalui edukasi dan latihan, keterampilan bersifat teknis, teoritis, konseptual, dan moral para pekerja atau tenaga kerja dapat ditingkatkan. Ini merupakan fungsi pengembangan. Sementara, pekerjaan yang dibutuhkan baik untuk masa mendatang maupun di masa sekarang sebaiknya juga harus sesuai dengan edukasi serta latihan yang diterapkan untuk pekerja. Peran inilah yang harus dipenuhi oleh fungsi pengembangan.

3. Fungsi Kompensasi

Pada fungsi kompensasi terhadap pemberian yang bersifat balas jasa dengan cara langsung maupun tidak langsung yang bisa berupa uang maupun barang untuk pekerja, pegawai, atau tenaga kerja sebagai bagian dari balas jasa atau hasil (*output*) yang harus diberikan oleh lembaga. Kompensasi ini mempunyai prinsip yang harus seimbang dalam konteks layak dan adil bersesuaian dengan *achievement* atau prestasi dan juga *responsibility* atau tanggung jawab dari pegawai tersebut. Inilah peran fungsi kompensasi yang harus dipenuhi oleh manajemen sumber daya manusia.

4. Fungsi Pengintegrasian

Aktivitas yang berfungsi dalam menyatukan kepentingan sebuah organisasi dan kebutuhan dari karyawan dalam rangka terciptanya keserasian kerja sama dan bisa saling menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan

adalah fungsi pengintegrasian. Pengintegrasian dalam konteks ini dapat terbilang sulit sekaligus penting di dalam manajemen SDM karena menghubungkan dan menyatukan dua atau lebih aspirasi atau pendapat yang bertolak belakang antara pegawai atau karyawan dan perusahaan bukanlah hal yang bisa dibilang mudah. Meskipun begitu, ini adalah peran dari fungsi pengintegrasian yang harus dipenuhi oleh manajemen SDM.

5. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan adalah salah satu upaya yang digunakan untuk proses pemeliharaan dan peningkatan fisik, mental, dan kesetiaan pekerja sehingga hubungannya terjalin sifatnya lama atau berjangka panjang dapat tercipta dan terbentuk. Pemeliharaan yang bagus dan baik dinilai dapat dilakukan melalui menerapkan program bernama K3 yaitu "Keselamatan dan Kesehatan Kerja". Inilah tugas dari fungsi pemeliharaan sebagai bagian dari fungsi operasional manajemen SDM.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu mengoptimalkan potensi dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan berbagai praktik dan kegiatan yang dirancang untuk mengelola aspek-aspek terkait dengan karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Ichsan dkk (2021:7) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya didefinisikan sebagai pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan menghasilkan perilaku sosial. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan, dan prinsip dasar yang menjadi landasan pada sistem dan praktik-praktik manajemen serta didorong dari perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi Menurut Krisnandi dkk (2019:43) budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai persepsi yang terbentuk dalam suatu organisasi yang menentukan bagaimana anggota organisasi tersebut dalam memberikan reaksi terhadap lingkungan di sekitarnya.

Sedangkan menurut Riyuzen (2020:4) yaitu suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkenaan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang di ciptakan dan dikembangkan oleh suatu oraganisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsensus, keunggulan, prestasi (kinerja), inovasi, kesatuan, keakraban dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah-masalah organisasi baik di luar maupun di dalam organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap dan perilaku karyawan dalam suatu organisasi guna memberikan reaksi terhadap lingkungan disekitarnya menjadi pedoman bersama dalam memecahkan suatu masalah internal dan eksternal.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Pada dasarnya budaya merupakan gejala sosial, jadi sukar dibedakan antara fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi dapat diartikan sebagai batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi.

Berikut fungsi budaya organisasi menurut Robbins yang dialih bahasakan oleh Riyuzen (2020:5) sebagai berikut:

1. Untuk menetapkan tapal batas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Identitas bagi para anggota organisasi.
3. Menimbulkan komitmen organisasi.
4. Memantapkan sistem sosial organisasi atau sebagai perekat sosial organisasi.
5. Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dalam organisasi.
6. Menetapkan permainan organisasi.

2.1.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Enny (2019:45) Terdapat 10 (sepuluh) karakteristik penting yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi tersebut, yaitu:

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap Tindakan Beresiko

Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para karyawan untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap karyawan sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi.

6. Alat Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para karyawan dalam suatu organisasi dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

8. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan senioritas atau pilih kasih.

9. Toleransi terhadap Konflik

Sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat atau kritik merupakan fenomena yang sering terjadi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

10. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang- kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Pada hakikatnya, budaya organisasi memiliki tujuh dimensi. Di sebagian organisasi, salah satu dimensi tersebut terkadang timbul di atas yang lainnya dan membentuk kepribadian dari organisasi tersebut serta cara anggota organisasi tersebut dalam menjalankan pekerjaannya.

Ketujuh dimensi menurut Krisnandi dkk (2019:50) tersebut ialah sebagai berikut:

1. Inovasi dan Mengambil Risiko

Tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil, risiko. Kebiasaan para manajer mendorong karyawan untuk

bekerja secara inovatif yang diiringi dengan keberanian dalam mengambil risiko akan memberikan nilai tambah bagi organisasi di dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

2. Perhatian pada Detail

Tingkat dimana para karyawan diharap untuk menampilkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail. Para karyawan harus selalu diarahkan untuk secara bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Tanggung jawab tersebut menyangkut masalah masalah detail dalam ruang lingkup pekerjaannya. Sekecil apapun pekerjaan itu akan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

3. Orientasi Hasil

Tingkat dimana para manajer memusatkan perhatian kepada hasil hasil bukannya pada teknik-teknik dan proses-proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu. Hasil merupakan sasaran yang ingin dicapai, oleh sebab itu segala sumber daya diarahkan pada pencapaian hasil.

4. Orientasi Manusia

Tingkat dimana keputusan-keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap manusia di dalam organisasi itu. Dalam menentukan sasaran akan hasil yang diinginkan, manajer perlu memperhatikan sisi kemanusiaan para anggota organisasinya, sebab manusia bukan robot atau mesin yang dapat digunakan sekehendak hati. Mereka memiliki perasaan dan hati.

5. Orientasi Tim

Tingkat dimana berbagai kegiatan kerja disusun di sekitar tim bukan individu. Pencapaian hasil bukan karena individu, melainkan hasil dari kerejasama antar anggota organisasi. Oleh sebab itu kerjasama tim harus didorong terus agar supaya tujuan dapat dicapai secara optimal.

6. Agresivitas

Tingkat dimana orang bersifat agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerjasama. Persaingan diantara para karyawan dimaksudkan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki para anggota organisasi, dengan demikian produktivitas akan lebih meningkat.

7. Stabilitas

Tingkat dimana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan usaha mempertahankan *statusquo*. Dalam dinamika pekerjaan, ketenangan, kenyamanan kondisi pekerjaan sangat diperlukan, sehingga para karyawan bekerja lebih bersemangat dan produktif, dibandingkan dengan keadaan yang selalu kontra produktif, seperti banyaknya tuntutan kenaikan gaji, pemogokan dan lain sebagainya.

2.1.4 Work Life Balance

Secara umum, *work-life balance* merupakan upaya untuk mencapai kepuasan dalam tiga bidang dasar kehidupan: pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi. Dari pernyataan tersebut dapat kita simpulkan bahwa untuk mencapai *work-life balance*, setiap individu harus mampu menyeimbangkan pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi.

2.1.4.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work Life Balance merupakan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi atau keluarga. keadaan di mana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi, dan tanggung jawab lainnya.

Menurut Anggara & Winarno (2020) *work life balance* merupakan keseimbangan antara kepuasan dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis pada individu didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Intinya adalah apabila individu tersebut mencapai keseimbangan peran antara di dunia kerja maupun dalam kehidupan pribadi, maka dapat dikatakan bahwa individu tersebut memiliki *work life balance*.

Lebih lanjut, Fauziah (2020) mendefinisikan *work life balance* adalah bentuk proporsi yang seimbang antara waktu, emosi dan sikap pada tuntutan pekerjaa (organisasi) dan kehidupan seseorang diluar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga, kehidupan sosial, kehidupan spiritual, hobi, kesehatan, rekreasi dan pengembangan diri.

Sedangkan menurut Wardani & Firmansyah (2021:8) *Work life balance* adalah suatu kondisi dimana karyawan atau seseorang individu berusaha untuk membuat keadaan menjadi seimbang antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Pendapat lain dikemukakan oleh McDonald dalam Anggreni & Budiani (2021) *work life balance* merupakan perasaan puas akan keterlibatannya di dalam pekerjaan, dimana peran tersebut seimbang dengan peran lain diluar pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa, kehidupan karyawan dapat menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator *Work Life Balance*

Indikator-indikator untuk mengukur *work life balance* Menurut Fisher dkk dalam buku Wardani & Firmansyah (2021:9) menjelaskan beberapa hal yang menjadi dimensi dari *work life balance* antara lain yaitu:

1. *Work Interference with Personal Life* (Pengaruh/gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi)

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan individu dapat mempengaruhi dan mengganggu kehidupan pribadinya. Misalkan saat individu bekerja, karena pekerjaannya itu sehingga dia tidak memiliki banyak waktu untuk kehidupan pribadinya. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Jumlah jam kerja: seberapa lama yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja.
- b. Waktu bersama keluarga: waktu untuk individu berkumpul dengan keluarganya, individu cenderung lebih banyak menghabiskan banyak waktunya di tempat kerja.
- c. Waktu untuk kehidupan pribadi: waktu untuk individu menghabiskan waktu untuk kehidupan pribadi seperti hobi dan berkumpul dengan temannya

2. *Personal Life Interference with Work* (Pengaruh/gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan)

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu pekerjaan individu. Contohnya ketika individu sedang menghadapi permasalahan dalam kehidupannya sehingga mengganggu fokus dan kinerja individu ditempat kerja. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Pengambilan keputusan: indikator ini ingin menjelaskan apakah kehidupan pribadi individu dapat mempengaruhi pengambilan keputusan individu dikantor.
- b. Tanggung jawab terhadap keluarga: konflik yang terjadi ketika tanggung jawab dalam keluarga apakah dapat mengganggu aktivitas pekerjaan.
- c. Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas: ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas memberikan individu kesempatan untuk lebih banyak waktu luang kehidupan pribadi atau keluarga.
- d. Beban kerja: pekerjaan atau job desk yang diberikan oleh perusahaan memberikan beban kerja terhadap individu.

3. *Personal Life Enhancement of Work* (Peningkatan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan)

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan dan aktivitas pribadi individu dapat memberikan peningkatan performa individu dalam bekerja. Contohnya, ketika individu sedang merasakan perasaan senang dan bahagia

karena kehidupan pribadinya yang menyenangkan, maka hal ini akan dapat mempengaruhi suasana hati individu pada saat bekerja sehingga akan dapat menaikkan performa individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu.

- a. Suasana lingkungan kerja: keadaan dan suasana lingkungan kerja yang dapat meningkatkan performa individu dalam bekerja.
 - b. Hubungan dengan atasan/bawahan. kondisi hubungan individu dengan atasan/bawahan atau rekan kerja yang dapat mendukung individu dalam mencapai performanya.
 - c. Kehidupan sosial di luar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki individu apakah bisa membuat individu mampu meningkatkan performanya di kantor
4. *Work Enhancement of Personal Life* (Peningkatan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi)

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan yang dikerjakan individu dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, apa yang telah didapatkan berupa ilmu pengetahuan dan keterampilan saat di tempat kerja, memungkinkan individu untuk mempraktikkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan tersebut di kehidupan sehari-hari individu. Dalam dimensi ini indikatornya yaitu mengimplementasikan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Hendra (2023) *Work Life Balance* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kepribadian, sikap, dan nilai-nilai individu. Faktor eksternal meliputi karakteristik pekerjaan, kebijakan perusahaan, dan dukungan keluarga.

- a. Faktor internal, seperti kepribadian, sikap, dan nilai-nilai individu, dapat mempengaruhi bagaimana seseorang memandang keseimbangan kerja dan kehidupan. Individu yang memiliki kepribadian yang fleksibel dan adaptif cenderung lebih mudah untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Individu yang memiliki sikap positif terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan cenderung lebih termotivasi untuk mencapainya. Individu yang memiliki nilai-nilai yang mengutamakan keluarga dan kehidupan pribadi cenderung lebih mengutamakan keseimbangan kerja dan kehidupan.
- b. Faktor eksternal, seperti karakteristik pekerjaan, kebijakan perusahaan, dan dukungan keluarga, dapat mempengaruhi bagaimana seseorang dapat mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan. Pekerjaan yang menuntut waktu kerja yang panjang, sering kali harus bekerja lembur, atau memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Dalam hal ini, kata *performance* umumnya merujuk pada "*job performance*" atau "*actual performance*" yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaannya. Setiap perusahaan memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara dalam Daulay (2019) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab kerja adalah bagaimana setiap karyawan atau individu bekerja berdasarkan wewenang yang diberikan untuk diminta pertanggungjawabannya dalam menjalankan tugas yang diberikan berdasarkan ukuran prestasi kerja yang efisien, efektif dan produktif dalam memicu simulasi kinerja yang tepat dan terpadu.

Beberapa ahli mengungkapkan definisi dari kinerja, Menurut Pettalolo (2019) Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya

secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan. Menurut Silaen (2021:30) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang di capai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kinerja yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.5.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Amri dkk (2022:127) manfaat penilaian kinerja yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas karyawan, sehingga karyawan yang berprestasi dapat langsung diberikan apresiasi.
2. Membuat komunikasi antara pihak karyawan dan perusahaan menjadi lebih baik.
3. Mencegah adanya kesalahpahaman yang berkaitan dengan kualitas dan hasil kerja yang sudah dilakukan.
4. Dapat memberikan informasi yang jelas dan terukur mengenai hasil pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawan.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Enny (2019:115) sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilih kemampuan

dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
5. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
6. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

8. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal – hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
9. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
10. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh – sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
12. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji – janji yang telah dibuatnya.
13. Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam buku Silaen dkk (2021:6) menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5. Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, serta sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis yang disajikan dalam bentuk tabel.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rivai (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan <i>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen.</i> Volume 3, Nomor 2, September 2020	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan	1. Objek Penelitian 2. Variabel Kepemimpinan Transformasional
2.	Fitriani dkk (2022) Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan	Budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kinerja karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Kinerja Karyawan	1. Objek Penelitian 2. Variabel Kompetensi 3. Variabel Motivasi 4. Variabel Kepuasan Kerja

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)</p> <p>Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial Volume 3, Issue 2, Juli 2022</p>			
3.	<p>Jufrizen & Rahmadhani (2020)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020</p>	<p>Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek Penelitian 2. Variabel Lingkungan kerja
4.	<p>Febriani & Ramli (2023)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen</p>	<p>Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek Penelitian 2. Variabel Keterikatan Karyawan

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kesatuan Vol. 11 No. 2, 2023 pp. 309-320			
5	Nurhasanah dkk (2022) Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 1, Januari 2022	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian 2. Variabel Etika Kerja 3. Variabel Kepuasan Kerja.
6.	Girsang dkk (2021) Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lintas Aman Andalas Medan Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI), 2(1) 2021:1-8	Bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian. 2. Variabel Pelatihan.
7.	Hendri & Kirana (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, <i>Locus Of Control</i> , Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	Dalam peneltian ini dapat diketahui bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian. 2. Variabel gaya Kepemimpinan. 3. Variabel <i>Locus Of Control</i> . 4. Variabel Komitmen Organisasi.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karyawan Di Roy Sentoso Collection. Jurnal Inovasi Penelitian Vol.2 No.1Juni 2021			
8.	Widiastini dkk (2023) Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Gapura Angkasa Cabang Denpasar) <i>Journal of Applied Management Studies (JAMMS)</i> Vol. 4 No. 2 Juni 2023:147-158	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek penelitian. 2. Variabel Kompetensi.
9.	Ichsan & Nasution (2020) Pengaruh Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen Kantor Cabang Utama Medan. <i>Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)</i> Vol 3, No.2, Desember 2020: 459-466	Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel Kinerja Karyawan	1. Objek Penelitian. 2. Variabel Promosi jabatan.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10.	Paais & Pattiruhu (2020) <i>Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance.</i> <i>Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7 No 8 (2020) 577–588</i>	<i>The results of data analysis showed that work motivation and organizational culture had a positive and significant effect on performance, but did not significantly influence employee job satisfaction.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Culture Variable.</i> 2. <i>Employee Performances Variable.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Object Research Variable.</i> 2. <i>Motivation Variable.</i> 3. <i>Leadership Variable.</i> 4. <i>Satisfaction Variable.</i>
11.	Lukmiati (2020) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 3 No. 3 September 2020	Terdapat pengaruh yang positif Dan signifikan antara variabel <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>Work Life Balance</i> 2. Variabel Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek Penelitian.
12.	Asari (2023) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan Jurnal Ilmu Manajemen Volume 10 Nomor 3 2023	<i>Work-life balance</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>Work Life Balance.</i> 2. Variabel Kinerja Karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek Penelitian. 2. Variabel Kepuasan Karyawan.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13.	Noviani (2021) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa <i>Work From Home</i> Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu Jurnal Syntax Admiration Vol. 2 No. 11 November 2021	Variabel <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian. 2. Variabel Disiplin Kerja.
14.	Aisyah dkk (2023) <i>The Effect of Work Life Balance on Employee Performance in Manufacture Companies (Case Study at PT. Gemilang Mitra Sejahtera)</i> <i>Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN) Vol 1, Issue 1, April 2023, Page 26-33</i>	<i>The Work Life Balance section has a large positive effect on employee performance in the section). And at the same time), Work Life Balance has a strong positive influence on the performance of employees</i>	1. <i>Work Life Balance Variable</i> . 2. <i>Employee Performances Variable</i> .	1. Reearch Object
15.	Rahma dkk (2021) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap	<i>Work Life Balance</i> secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian. 2. Variabel Lingkungan Kerja. 3. Variabel Kepuasan Kerja.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Klinik Istimedika Karangjati) <i>Journal of Management</i> Vol 7, No 1 (2021)			
16.	Pebiyanti & Winarno (2021) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya) e-Proceeding of Management: Vol.8, No.4 Agustus 2021	<i>Work Life Balance</i> terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian. 2. Variabel Stres Kerja.
17.	Shakila dkk (2022) Pengaruh <i>Work- Life Balance</i> , Stres Kerja, Dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin) Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis Vol.2, No.3 Agustus 2022	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek penelitian. 2. Variabel Stres Kerja. 3. Variabel Kompensasi.
18.	Anggara & Winarno (2020) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan	<i>Work Life Balance</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Budaya Organisasi.	1. Objek Penelitian.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan E-Proceedings of Management: Volume 7, No. 2 Agustus 2020	terhadap kinerja karyawan.	3. Variabel Kinerja Karyawan.	
19.	Paembong dkk (2023) Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Work life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Sinar Kasih Toraja Vol. 1 No. 3 Juli: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif (2023)	<i>Work Life Balance</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel <i>Work Life Balance</i> . 2. Variabel Budaya Organisasi. 3. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian
20.	Irsyad dkk (2021) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 5 nomor 3 Tahun 2021	Budaya organisasi dan <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	1. Variabel Budaya Organisasi. 2. Variabel <i>Work Life balance</i> . 3. Variabel Kinerja Karyawan.	1. Objek Penelitian.

Sumber: Hasil Olah Data Beberapa Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tercantum pada Tabel 2.1 terlihat adanya persamaan dan perbedaan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian terdahulu di atas adalah variabel dengan budaya organisasi dan *work life balance* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaan penelitian ini yaitu:

1. Lokasi, waktu dan objek penelitian.
2. Beberapa variabel bebas yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini.

2.3 Kerangka Penelitian

Pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagaimana telah dipaparkan diatas, telah 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 sasaran yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan.

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi mencakup keyakinan terhadap norma-norma atau perilaku yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya ini apabila dijadikan dengan baik dan berpengaruh positif kepada perusahaan akan menciptakan suatu lingkungan yang

baik, karena budaya merupakan unsur yang penting di dalam suatu organisasi. Apabila budaya tersebut baik maka akan berpengaruh pada karyawan untuk untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila budaya tersebut berpengaruh negatif terhadap anggota dan perusahaan maka kinerja karyawan pun akan kurang baik.

Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan juga pernah dibuktikan dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan seperti halnya dalam penelitian dari Rivai (2020) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Federal International Finance – Medan yang berjumlah 60 orang. Pada penelitian ini, dikarenakan jumlah populasi sedikit maka sampel pada penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi yang ada yaitu 60 orang karyawan PT Federal International Finance – Medan. Sumber data dalam penelitian ini adalah adalah data primer dengan pengujian instrument, pengujian asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda, dengan pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21.00. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hendri & Kirana (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Locus Of Control*, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection. populasi dalam penelitian ini adalah karyawan/pekerja Roy Sentoso Collection (100 orang/ responden)”. Dalam penelitian ini sampel dari Sebagian populasi, yakni 50 orang dan *Systematic*

Random Sampling sendiri menggunakan teknik *Slovin* yakni merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di Roy Sentoso Collection. Dapat diketahui bahwa nilai signifikan sebesar 0,026 lebih besar dari 0,05 ($0,026 > 0,05$), artinya variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh yang diberikan adalah positif.

Menurut Ichsan & Nasution (2020) dengan judul Sampel yang diambil dalam penelitian ini yaitu sebanyak 72 Responden. Sumber data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Data Kuantitatif. Berdasarkan Uji F bahwa hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

2.3.2 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work Life Balance berarti mencapai keseimbangan dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta melakukan berbagai upaya untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sehingga terciptanya *work life balance* dan kemampuan individu dalam menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan menjadikan seseorang merasa nyaman untuk bekerja serta memberikan kebahagiaan karena dapat membagi waktunya dengan tepat.

Adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan juga pernah dibuktikan dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan seperti halnya dalam penelitian Aisyah dkk (2023) dengan judul “*The Effect of Work Life Balance on Employee Performance in Manufacture Companies (Case Study at PT. Gemilang Mitra Sejahtera)*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 50 orang pekerja PT Gemilang Mitra Sejahtera. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi sederhana untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel work life balance (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,830 atau 83% terhadap kinerja karyawan. Bagian work life balance berpengaruh positif besar terhadap kinerja karyawan pada bagian tersebut (uji t). Dan secara simultan (uji F) work life balance mempunyai pengaruh positif kuat terhadap kinerja karyawan PT. gemilang mitra sejahtera.

Shakila dkk (2022) dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance*, Stres Kerja, Dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin)”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi 89 responden yaitu pegawai tetap Auto2000 Kediri Hasanudin. Sampel diperoleh dengan cara purposive sampling. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan work life balance berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Menurut Noviani (2021) dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa *Work From Home* Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu”. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh

pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu yang berjumlah 52 orang. Work life balance dengan kinerja pegawai terjadi secara signifikan dengan nilai $0,000 < 0,05$, sedangkan nilai korelasi kuat yakni 0,788 dengan bentuk hubungan positif.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan *work life balance* dapat berpengaruh positif untuk kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *work life Balance* apabila ditingkatkan secara bersama-sama maka akan mampu meningkatkan kinerja organisasi.

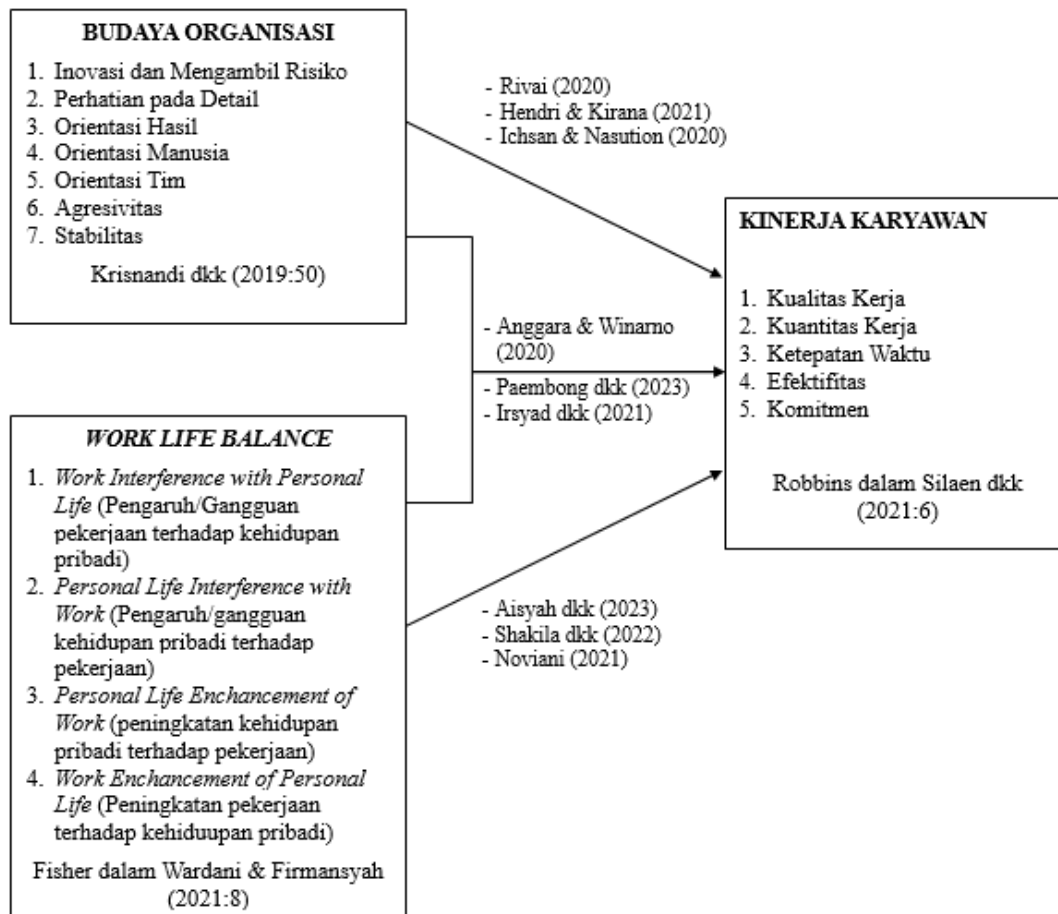
Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Anggara & Winarno (2020) dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan” Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian deskriptif dan terapan dengan pendekatan kuantitatif dan populasi 30 orang. *Work life balance* dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa 70,5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh *work life balance* dan budaya organisasi

Menurut Paembong dkk (2023) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Sinar Kasih Toraja” Jenis penelitian yang dipakai dalam penulisan ini adalah deskriptif penelitian kuantitatif Sampel dari penelitian ini adalah karyawan pada Rumah Sakit

Sinar Kasih Toraja” sebanyak 35 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil pada pengujian hipotesis (uji f), diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $f_{hitung} 15,289 > f_{tabel} 3,29$, yang artinya H3 diterima, dalam penelitian ini budaya organisasi dan *work life balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Irsyad dkk (2021) dalam penelitiannya dengan judul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan *work life balance* terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi yang baik dan *work life balance* yang baik semakin meningkatkan kinerja pegawai di Kantor KPw BI Provinsi Riau. Jadi Budaya organisasi dan *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian pada halaman sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis penelitian secara simultan

Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis penelitian parsial

- a. Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Terdapat Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan.