

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Permasalahan yang akan di angkat mengenai Kepemimpinan, *Worklife Balance*, dan Kinerja Karyawan.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada aktivitas sekelompok individu yang didukung oleh sumber daya ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dirancang sebelumnya oleh perusahaan

Menurut George R. Terry dalam (M. A. Afandi, 2020:5)

“Manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, perorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Menurut (Firmansyah, 2020:4)

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, perorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawalan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terdahulu.

Menurut (Robbins & Coulter, 2020:4):

*“Management involves the activities of coordination and supervision of the work of other, so that the work can be completed efficiently and effectively”*

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berikut merupakan fungsi manajemen menurut (Siagian, 2020:30-31) fungsi manajemen terdiri dari lima bagian yaitu:

#### 1. Perencanaan

Fungsi dari *planning* atau perencanaan adalah proses pemikiran yang akan dikerjakan di masa yang akan datang.

## 2. Pengorganisasian

Fungsi dari pengorganisasian ini merupakan proses pengelolaan segala aset yang dimiliki termasuk alat, tugas, orang, tanggung jawab, dan wewenang supaya bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

## 3. Penggerak

Penggerak atau motivating adalah keseluruhan dari proses dalam pemberian dorongan agar mampu bekerja dengan bawahan demi tujuan bersama dengan cara efisien.

## 4. Pengawasan

Fungsi pengawasan dalam manajemen adalah untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi yang dilakukan dapat berjalan dengan baik sesuai rencana yang ditentukan.

## 5. Penilaian

Penilaian atau evaluasi di sini menjadi proses perbandingan atau pengukuran atas berbagai hasil dari pekerjaan yang telah dikerjakan.

### **2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Menurut George R. Terry (2020:12) dialih bahasakan oleh (Hasibuan, 2020) sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa depan untuk merumuskan aktivitas yang diperlukan guna mencapai hasil yang diinginkan.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Meliputi pembuatan struktur kerja yang melibatkan pembagian kerja,

penempatan tenaga kerja, pemberian wewenang dan tanggung jawab, serta pelimpahan wewenang agar tujuan dapat tercapai secara efektif.

3. Pelaksanaan atau Penggerakan (*Actuating*)

Mendorong dan membangkitkan semua anggota kelompok agar bekerja keras dengan ikhlas dan serasi guna mencapai tujuan yang sudah direncanakan dan diorganisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Proses menentukan standar yang harus dicapai, memantau pelaksanaan, menilai hasil pelaksanaan, dan melakukan perbaikan bila diperlukan agar pelaksanaan sesuai dengan rencana dan standar.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran

suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli.

Menurut (Kotler & Armstrong, 2020:171) menyatakan bahwa:

*“Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations”*

Menurut (Robbins & Coulter, 2020:300) menyatakan bahwa:

*“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees”*

Menurut (Mathis & Jackson, 2020:34) menyatakan bahwa:

*“Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals”*

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut (Veithzal & Sagala, 2020:13) meliputi sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan (*human resources planning*)**

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan

dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan. Program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan keorganisasian

c. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pemantauan atau *controlling* secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi *planning*, *organizing*, dan *leading* berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari beberapa aspek yaitu

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*Job orientation*)

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*Training and development*)
- 2) Pengembangan karier
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*) Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya , berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan/kesejahteraan (*service*)

d. Pengintegrasian (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling kerja

f. Kedisiplinan (*dicipline*) Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Hasibuan, 2020:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.

- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

Sedangkan menurut (Larasati, 2021:17) terdapat 4 (Empat) tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

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

c. Tujuan Fungsional

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

d. Tujuan Individual

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

### **2.1.3 Kepemimpinan**

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dari karyawan. Oleh

karena itu di butuhkan kepemimpinan dalam organisasi untuk menciptakan semangat dalam bekerja.

### 2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Pemimpin mengajak bawahannya untuk melaksanakan tugas yang sudah di rencanakan dengan baik Adapun pendapat dari para ahli mengenai definisi kepemimpinan yaitu :

Menurut (Kadir, 2021:9)

”Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut (Sufyanah, 2023:14), :

“Kepemimpinan melibatkan proses memotivasi bawahannya agar mau bekerja sama dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas guna mencapai target organisasi.

(McShane & Von Glinow, 2020:8) menyatakan bahwa:

*“leadership is about influencing, motivating, and enabling others to contribute towards the effectiveness and success of the organizations in which they become its members.”*

Berdasarkan definisi tersebut, kepemimpinan dapat dipahami sebagai cara seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahannya agar mau bekerja sama melaksanakan suatu kegiatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diperintahkan demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### 2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, tujuan organisasi dapat tercapai Ketika seorang pemimpin mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Oleh karena itu setiap organisasi atau kelompok membutuhkan seorang pemimpin yang mengerti tentang kepemimpinan. Menurut Nawawi dalam (Busro, 2020:220) terdapat Lima fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

- 1) Fungsi Instruktif Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.
- 2) Fungsi Konsultatif Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.
- 3) Fungsi Partisipasi Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.
- 4) Fungsi Delegasi Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.
- 5) Fungsi Pengendalian Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi

### 2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin yang akan mengarahkan dan memberdayakan potensi anggota organisasi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Dalam hal ini, pemimpin perlu memiliki caranya sendiri-sendiri untuk mempraktekan gaya kepemimpinannya untuk memperoleh hasil pengaruh yang memadai. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seorang secara menyeluruh untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan seseorang bisa dianggap baik dan tepat di suatu organisasi namun di anggap kurang baik dan tidak tepat ditempat lain. Berikut beberapa gaya kepemimpinan menurut iagian dalam (Busro, 2020:220), yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh dalam menentukan kebijakan dan prosedur, menetapkan tujuan dan sasaran, serta mengawasi seluruh kegiatan organisasi tanpa adanya keikutsertaan bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Gaya kepemimpinan militeristis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggerakkan bawahannya melalui perintah-perintah yang wajib untuk ditaati oleh bawahannya, serta menuntut tingkat kedisiplinan yang tinggi dari para bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan paternalistis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu mengayomi bawahannya karena menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk melakukan pengambilan keputusan.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Gaya kepemimpinan karismatis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki daya tarik yang tinggi, sehingga mampu untuk mempengaruhi bawahannya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berdiskusi dan bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun jenis gaya kepemimpinan menurut (Sutrisno, 2020), antara lain yaitu :

##### a. Gaya Kepemimpinan Persuasif

Gaya kepemimpinan persuasif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin melakukan pendekatan dengan cara mempengaruhi pikiran dan perasaan bawahannya dalam memberikan arahan tugas.

##### b. Gaya Kepemimpinan Refresif

Gaya kepemimpinan refresif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin melakukan pendekatan dengan cara memberikan tekanan dan ancaman agar bawahan merasa takut dan tertekan, sehingga mereka terpaksa untuk bekerja keras.

##### c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk aktif memberikan pendapatnya dalam pengambilan keputusan organisasi.

d. Gaya Kepemimpinan Inovatif

Gaya kepemimpinan inovatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berusaha untuk memberikan perubahan-perubahan yang bersifat positif dalam segala aspek seperti politik, ekonomi, sosial budaya, atau segala produk yang berkaitan dengan kebutuhan manusia.

e. Gaya Kepemimpinan Investigatif

Gaya kepemimpinan investigatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu menaruh kecurigaan kepada para bawahannya, sehingga ia selalu melakukan investigasi yang menyebabkan para bawahannya menjadi kurang kreatif dan inovatif, serta takut untuk membuat kesalahan.

f. Gaya Kepemimpinan Inspektif

Gaya kepemimpinan inspektif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu menuntut penghormatan yang tinggi dari para bawahannya, merasa senang apabila dihormati oleh orang banyak, serta sering menggelar kegiatan yang bersifat protokoler.

g. Gaya Kepemimpinan Motivatif

Gaya kepemimpinan motivatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, sehingga dapat menyampaikan setiap pemikiran, kebijakan, dan program kerja kepada bawahannya dengan baik.

h. Gaya Kepemimpinan Naratif

Gaya kepemimpinan naratif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin banyak berbicara mengenai sesuatu yang sebenarnya tidak sedang ia kerjakan atau lebih banyak berbicara daripada menunjukkan kinerja yang baik.

i. Gaya Kepemimpinan Edukatif

Gaya kepemimpinan edukatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin gemar untuk mengembangkan kemampuan para bawahannya melalui pendidikan dan keterampilan sehingga bawahan berkembang menjadi lebih baik.

j. Gaya Kepemimpinan Retrogresif

Gaya kepemimpinan retrogresif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berusaha menghambat kemajuan para bawahannya, atau dengan kata lain mereka lebih senang apabila bawahannya bodoh dan tidak berkembang.

#### **2.1.4 *Worklife Balance***

Saat ini, *Work life balance* sudah tidak asing di era Milenial ini. Era dengan perkembangan pesat dibidang teknologi yang juga menuntut manusia memiliki kompetensi dalam banyak hal. Tak hanya kemampuan eksak tapi juga dituntut memiliki keterampilan dalam berbagai bidang. Kemampuan dalam bidang seni, olahraga, teknologi dan banyak lainnya.

##### **2.1.4.1 Pengertian *Worklife Balance***

*Worklife Balance* adalah keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. Kondisi tersebut membantu agar tidak terjadi konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Kesimpulannya, adalah suatu kondisi di mana seorang pekerja bisa mengatur waktu dan energi yang seimbang antara pekerjaan, kebutuhan pribadi, rekreasi, dan kehidupan berkeluarga. Dengan memiliki *Worklife Balance*, seseorang dapat menjadi lebih produktif. Hal ini karena kondisi yang

dirasakan orang tersebut cukup mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, ia juga menjadi lebih kreatif karena memiliki waktu, energi, atau modal lebih untuk melakukan hal yang ia senangi. Berikut pengertian *Worklife Balance* menurut para ahli:

Menurut (Greenhaus & Allen, 2020:5) mengatakan:

*“Reflects the state of an individual who is effective and satisfied with work and family obligations. Effectiveness and satisfaction felt by the employee is called Work life balance, which means the two run in balance,”*

Lumunon et al., dalam (Muliawati & Frianto, 2020:51) menyatakan bahwa:

*“Work-life balance adalah kondisi di mana seseorang dapat mengatur waktu dengan baik sehingga mampu menyelaraskan antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi serta kehidupan keluarga secara seimbang.”*

(Lukmiati et al., 2020:13)

*“Worklife Balance sebagai kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban di tempat kerja dengan kehidupan pribadi sehingga tidak saling mengganggu dan dapat memaksimalkan potensi individu.”*

(Bhende et al., 2020:7)

*“Worklife Balance sebagai sejauh mana individu merasa puas atas keterlibatan waktu dan psikologis dalam peran kerja serta kehidupan pribadi tanpa adanya konflik antara keduanya.”*

(Dennira & Ekowati, 2020:12)

*“Worklife Balance sebagai kebijakan dan program dari organisasi untuk membantu individu mengurangi tekanan dan konflik multi peran yang muncul dalam menyeimbangkan antara karir dan keluarga.”*

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat dijelaskan *Worklife Balance* adalah kemampuan mengatur waktu dan energi secara seimbang antara pekerjaan, keluarga, dan kebutuhan pribadi, sehingga menghindari konflik antar peran. Dengan keseimbangan ini, seseorang menjadi lebih puas, produktif, kreatif, dan sehat secara fisik serta mental.

#### 2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi *Worklife Balance*

Menurut Veluthan dan Valamathi (2020:26); (Wulansari, 2023) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *Worklife Balance* yaitu:

##### 1. Faktor Individual

Meliputi karakteristik kepribadian, sikap individu terhadap work-life balance, emotional intelligence, serta pengetahuan dan persepsi pribadi tentang peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sikap dan profesionalisme individu juga berpengaruh pada kemampuan mengatur dan menyeimbangkan peran.

##### 2. Faktor Organisasi

Meliputi beban kerja, jadwal kerja, fleksibilitas penjadwalan, alur kerja, loyalitas, sistem penghargaan, kebijakan organisasi terkait cuti dan kesejahteraan, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja, fasilitas kerja, budaya dan struktur organisasi, kepemimpinan, serta konflik dan stres kerja.

##### 3. Faktor Lingkungan

Meliputi tanggung jawab rumah tangga, pengasuhan anak, dukungan dari keluarga, pasangan, orang tua, serta kondisi ekonomi yang mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga.

Selain itu, faktor stres kerja dan konflik peran menjadi faktor penting yang bisa mempengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, termasuk bagaimana kebijakan organisasi dapat mendukung kehidupan keluarga untuk meningkatkan work-life balance (Yang & Islam, 2021:12).

Secara kesimpulan, *Worklife Balance* dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor individu, faktor organisasi, dan faktor lingkungan atau kehidupan

pribadi yang harus diatur secara harmonis agar seseorang dapat mencapai keseimbangan dan kepuasan dalam kedua aspek kehidupan tersebut.

#### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator *Worklife Balance***

Elemen ini mencakup pengembangan penting dan pengukuran keseimbangan kehidupan kerja untuk penelitian, praktik manajemen, dan pengembangan fasilitas. Keseimbangan kehidupan kerja mencakup kondisi konflik keluarga, tetapi konflik dasar dan pribadi berbeda. Secara positif, peran keluarga dan pekerja dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja. Menurut (Wicaksana et al., 2020:12) dimensi dan indikator *Worklife Balance* adalah:

1. Pekerjaan membuat sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadi (*Work Interference with Personal Life*)

Dimensi ini menunjukkan seberapa besar pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, pekerjaan dapat membuat sulit untuk mengatur waktu untuk kehidupan pribadi. Dalam dimensi ini, ada beberapa indikator:

- a. Jam kerja: jam ketika pegawai merasa ingin bekerja.
- b. Waktu untuk bertemu dengan keluarga: Waktu untuk dihabiskan Bersama keluarga karena individu banyak menghabiskan waktu di kantor.
- c. Waktu kehidupan pribadi: Waktu bagi individu untuk terlibat dalam kegiatan pribadi seperti hobi dan bermain dengan teman-teman.

2. Masalah pribadi dapat mengganggu (*Personal Life Interference of Work*)

Dimensi ini menunjukkan seberapa besar kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupannya. Misalnya, jika seseorang memiliki masalah

dalam kehidupan pribadinya, hal itu dapat mempengaruhi kinerjanya di tempat kerja. Ada beberapa indikator dalam dimensi ini :

- a. Pengambilan keputusan: Dalam pengambilan keputusan, apakah kehidupan individu mempengaruhi individu dalam pengambilan keputusan di kantor.
  - b. Tanggung jawab keluarga
  - c. Ketepatan waktu penyelesaian tugas
  - d. Pola kerja: Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan memberikan tekanan pada individu di tempat kerja
3. Kehidupan pribadi dapat meningkatkan kinerja individu (*Personal Life Enhancement of Personal*)

Dimensi ini mengacu pada bagaimana kehidupan individu dapat meningkatkan kinerja individu di tempat kerja. Misalnya, jika Anda merasa bahagia karena kehidupan pribadi Anda menyenangkan, Anda dapat membuat orang tersebut merasa nyaman di tempat kerja. Ada beberapa indikator dalam dimensi ini :

- a. Lingkungan kerja : Lingkungan kerja yang membantu individu mencapai dan meningkatkan kinerjanya.
- b. Hubungan dengan atasan/bawahan: Kondisi hubungan pribadi dengan atasan/bawahan atau rekan kerja yang dapat mendukung tercapainya kinerja individu.
- c. Kehidupan sosial di luar pekerjaan: Apakah asosiasi individu memungkinkan individu untuk meningkatkan kinerja mereka di kantor.

#### 4. Pekerjaan dapat meningkatkan kualitas individu (*Work Enhancement of Personal Life*)

Dimensi ini mengacu pada seberapa banyak pekerjaan dapat meninggalkan kualitas hidup pribadi individu. Misalnya, keterampilan yang diperoleh individu di tempat kerja memungkinkan mereka untuk menggunakan keterampilan ini dalam kehidupan sehari-hari. Artinya, kita melaksanakan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi kita.

#### 2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut (P. Afandi, 2020:83) menyatakan bahwa

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Menurut (Sutrisno, 2020:123) mengatakan bahwa

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Menurut (Veithzal & Sagala, 2020:406) menyatakan bahwa

“Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Menurut (Panjaitan, 2021:15) berpendapat bahwa

“Kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai karyawan persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.5.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut FirdaSyah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan, yaitu:

##### **1. Sikap disiplin**

Disiplin adalah sikap yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing.

##### **2. Motivasi kerja**

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar maupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ataupun insentif dipastikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikanya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih focus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya.

6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak perusahaan bisa memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu mempengaruhi performa karyawan.

7. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari perusahaan akan cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bisa diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memperhatikan.

8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan perusahaan untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak perusahaan bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan *software*, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, *deadline*, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukan dengan lancar.

11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang perusahaan dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan mampu membuat keputusan yang sangat penting.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaannya. Memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

#### **2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Evaluasi Kinerja memiliki sejumlah tujuan. Salah satunya adalah untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan dalam hal sumber daya manusia yang umum mengenai promosi, pemindahan, dan pemecatan. Evaluasi juga mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2020:408) yaitu :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
  - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutase atau transfer, rotasi.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. *Training* atau pelatihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.

9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
11. Sebagai salah satu sumber informasi perencanaan SDM, karier, dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mendapatkan hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa disebut *right man on the right place*.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
19. Untuk mengetahui efektivitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah

Penilaian kerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan agar dapat memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karier lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan dan lain sebagainya.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut (Kamsir, 2021:208), dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (Mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang

3. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4. Kerja Sama Antar Karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu

untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

#### 5. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

#### 6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Sedangkan menurut (Busro, 2020:99) kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

#### 1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja diantaranya yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Target kerja

#### 2. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, ketertarikan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang

dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja dapat dilihat diantaranya yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

### 3. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam lingkungan perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain :

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

### 4. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab antara lain:

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

### 5. Inisiatif

Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:

- a. Kemauan
- b. Kemandirian

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan,

Selain itu agar mengetahui bahwa penelitian terdahulu dijadikan referensi atas penelitian yang dilakukan saat ini. Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu memiliki variable bebas mengenai Kepemimpinan dan *Worklife balance* terhadap Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1.	(Hajiali et al. 2023)  Dampak Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada PT Global Logistics  (2023, Vol 11, No 3, hlm 120-134)	Kepemimpinan dan <i>worklife balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Semua variabel terkait diteliti dan dibahas	Tidak ada perbedaan
2	(Nurhasan, 2023)  Pengaruh <i>Work life balance</i> dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Graha Sejahtera (SGS)  Jesya, Vol.6, No.1, Hal (15-25)	Work-life balance dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Semua variabel terkait diteliti dan dibahas	Tidak ada perbedaan
3	(Dinastipub, 2024)  Analisis Work-Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja  (2024, Vol 9, No 2, hlm 100-115)	Hasil penelitian menunjukan kepemimpinan dan <i>worklife balance</i> mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan	Meneliti tentang kepemimpinan dan <i>worklife balance</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Tidak ada perbedaan
4	(Kossekk et al., 2023)  PT Jasa Logistik Mandiri: Pengaruh Kepemimpinan pada Komunikasi dan Work-Life Balance  2023, Vol 11, No 3, hlm 220-240	Kepemimpinan dan <i>Worklife balance</i> berpengaruh positif	Membahas Kepemimpinan dan <i>worklife balance</i>	Tidak membahas variabel terikat kinerja karyawan
5	(Susanto et al., 2023)  nstitut Transportasi	Supervisor support dan fleksibilitas jadikan work-life	Work-life balance saling mendukung	Fokus budaya kerja dan pelatihan

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	dan Logistik Trisakti: Work-Life Balance, Resilience, dan Kinerja Karyawan Perusahaan Logistik  2023, Vol 2, No 5, hlm 523-542	balance efektif mendukung kinerja	kinerja	resilience
6	(wi Nadhilah et al., 2024)  Work Motivation and Work-Life Balance on Employee Performance with Job Satisfaction Mediation  Int. J. Res. Bus. Soc. Sci., Vol.13, No.7, Hal (239-253)	<i>Worklife balance</i> meningkatkan kinerja secara langsung, kepuasan kerja juga meningkatkan kinerja	Fokus membahas pada <i>worklife balance</i> , dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Tidak meneliti variabel kepemimpinan
7	(Nuramalia, 2023)  Analysis of <i>Work life balance</i> , Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance  DIJEFA, 2023	<i>Worklife balance</i> dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, didukung budaya organisasi yang positif	Meneliti variabel bebas yaitu <i>worklife balance</i> , kepemimpinan, dan variabel terikat kinerja karyawan	Meneliti tentang budaya organisasi
8	(Fitri, 2021)  Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan  JMB Jayakarta, Vol.8, No.1, Hal (38-50)	Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti tentang kepemimpinan yaitu variabel bebas dan kinerja karyawan variabel terikat	Meneliti tentang komunikasi dan tidak meneliti variabel <i>worklife balance</i>
9	(N. Wulandari, 2023)  Pengaruh <i>Work life balance</i> dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Logistik	Work-life balance dan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, pengaruh bersama 62,2%	Meneliti tentang variabel bebas <i>worklife balance</i> dan kinerja karyawan variabel terikat	Tidak meneliti variabel kepemimpinan

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal JEMSI, Vol. 9, No.3, Hal (77-89)			
10	(Widiastuti et al., 2023)  <i>The Effect of Work life balance on Employee Performance in Logistics Companies in PT Logistics</i>  ADMAN, Vol.1, No.1, Hal (26-33)	<i>Worklife balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Membahas hubungan <i>worklife balance</i> dan kinerja karyawan	Tidak membahas variabel kepemimpinan
11	(Nyoman Sawitri, 2024)  <i>The Effect of Work-Life Balance, Employee Engagement, and Training on Performance</i>  GIJTM, Vol.2, No. 1, Hal (53-68)	<i>Worklife balance</i> berpengaruh positif pada kinerja karyawan	Membahas hubungan <i>worklife balance</i> dan kinerja karyawan	Tidak membahas variabel kepemimpinan
12	(Wijaya, 2024)  <i>Analysis of the influence of Work life balance, leadership, religiosity on employee engagement</i>  <i>Enrichment</i> , Vol. 13, no.1, Hal (248-257)	Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja melalui engagement, <i>worklife balance</i> tidak signifikan mediasi	Membahas variabel bebas kepemimpinan dan <i>worklife balance</i> dan variabel terikat kinerja karyawan	Terbahas semua variabel yang ada
13	(Permata, 2024)  Peran <i>WorkLife Balance</i> dalam Meningkatkan Etos Kerja Profesional di Perusahaan Logistik  Jurnal Polgan, Vol. 10, no.1, Hal (40-52)	<i>Worklife balance</i> berpengaruh signifikan terhadap etos kerja profesional	Membahas variabel bebas <i>worklife balance</i>	Tidak membahas variabel bebas kepemimpinan dan variabel terikat kinerja karyawan
14	(Santoso, 2021)	Kepemimpinan memegang peran	Membahas variabel bebas	Tidak membahas

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Peranan Kepemimpinan dalam Organisasi pada Sektor Organisasi di Indonesia  Jurnal LLDIKTI, Vol.5, No.2, Hal. (25-33)	penting dalam organisasi	kepemimpinan	variabel bebas <i>worklife balance</i> dan variabel terikat kinerja karyawan
15	(Pratama, 2024)  <i>Impact of Work-Life Balance on Employees' Performance in Pakistani Context</i>  Int. J. Manag. Org. Stud., Vol. 6, No.1	<i>Worklife balance</i> berpengaruh positif pada kinerja karyawan di konteks Pakistan	Membahas variabel bebas <i>worklife balance</i> dan kinerja karyawan	Tidak membahas variabel bebas kepemimpinan
16	(S. Wulandari, 2023)  Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dinas PUPR Kab. Pesawaran  Nuansa, Vol.12, No.4, Hal (90-103)	Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Tidak meneliti variabel <i>worklife balance</i>
17	(Susanto et al., 2024)  Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ Logistics  2024, Vol 17, No 4, hlm 530-545	Kepemimpinan transformasional dan work-life balance berpengaruh pada kinerja	Membahas semua variabel bebas dan terikat	Peran resilience dan motivasi sebagai moderator
18	(Sari, 2021)  Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Untuk hasil penelitian kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan	Meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel	Tidak meneliti variabel <i>worklife balance</i>

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian Variabel Yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal MIA Akademik, Vol. 5, No. 2, Hal (100-110) (Endayani et al.,2024)		terikat	
19	PT Global Logistics: Pengaruh Kepemimpinan, Work-Life Balance, dan Kepuasan Kerja (2024, PDF) (Safariningsih, 2025)	Kepemimpinan efektif tingkatkan work-life balance dan kepuasan kerja	Kepemimpinan dan work-life balance berpengaruh pada kepuasan kerja	Penekanan hubungan interpersonal dan komunikasi dalam kepemimpinan
20	PT Nusantara Logistik: Implementasi Work-Life Balance dan Budaya Organisasi  Vol 11, No 3, hlm 220-240	Work-life balance tingkatkan keterlibatan karyawan	Pengaruh signifikan work-life balance pada kinerja pegawai generasi muda	Fokus pada aspek budaya sebagai variabel utama

Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu seperti tertera pada tabel 2.1, terdapat beberapa variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, namun secara keseluruhan variabel yang digunakan banyak perbedaan baik dalam menentukan variabel independen maupun dependen, lokasi penelitian, dan periode waktu yang diteliti. Penulis merasa yakin belum ada peneliti lain yang menggunakan variabel yang sama dengan yang dilakukan penulis. Dengan demikian penelitian yang dilakukan adalah original bukan plagiarism.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel

penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang Kepemimpinan dan *Worklife balance* terhadap Kinerja Karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun Perusahaan *leadership* artinya kepemimpinan yaitu salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah di rencanakan demi mencapai tujuan Perusahaan..

Berdasarkan penelitian terdahulu yang membahas kepemimpinan yaitu ada dari Sari Wulandari (2023) dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dinas PUPR Kab. Pesawaran” . Rina sari (2021) “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”.Lalu dari Agus Santoso (2021) “Peranan Kepemimpinan dalam Organisasi pada Sektor Organisasi di Indonesia. Hasil penelitian diatas mencakup berupa kepemimpinan berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan yang baik menyebabkan nilai bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat Kinerja karyawan.

### 2.2.2 Pengaruh *Worklife Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

*Worklife balance* adalah suatu keadaan di mana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. Kini *worklife balance* dianggap sebagai topik penting, karena kondisi ini membantu agar tidak terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan mengurangi stress yang berkaitan dengan pekerjaan.

Keterkaitan antara *worklife balance* dan kinerja karyawan yang diperkuat oleh penelitian terdahulu dari (Khansa Nadhilah et al., 2024) berjudul “*Work Motivation and Work-Life Balance on Employee Performance with Job Satisfaction Mediation*” dengan hasil penelitian *worklife balance* meningkatkan kinerja secara langsung sekaligus kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Diperkuat oleh beberapa jurnal yaitu dari Widiastuti et al. (2023) “*The Effect of Work life balance on Employee Performance in Logistics Companies in PT Logistics*” dari (Nyoman Sawitri, 2024) “*The Effect of Work-Life Balance, Employee Engagement, and Training on Performance*” diperkuat kembali oleh Dian Permata (2024) “Peran *Worklife Balance* dalam Meningkatkan Etos Kerja Profesional di Perusahaan Logistik” dan penelitian Rizki Pratama (2024) “*Impact of Work-Life Balance on Employees Performance in Pakistan Context*”. Dari semua penelitian disini menghasilkan pengaruh *worklife balance* terhadap kinerja karyawan sangat signifikan kearah positif.

*Worklife balance* adalah kondisi penting yang memungkinkan seseorang mengatur dan membagi waktu serta tanggung jawab antara pekerjaan, kehidupan keluarga, dan aspek lainnya, sehingga mencegah konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta mengurangi stres terkait pekerjaan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *worklife balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Selain mampu meningkatkan kinerja secara langsung, *worklife balance* juga berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan, yang secara keseluruhan mendukung peningkatan performa kerja. Hal ini menegaskan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi demi mencapai hasil kerja yang optimal.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan *Worklife Balance***

Keberhasilan suatu Perusahaan dapat tercapai secara baik dan optimal, maka dari itu di perlukan pemimpin (leader) baik. Dan mampu memimpin, mengarahkan dan memotivasi karyawannya sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai dengan sesuai. Perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat mengatur karyawannya, selain itu *worklife balance* juga berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan, yang secara keseluruhan mendukung peningkatan performa kerja. Hal ini menegaskan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi demi mencapai hasil kerja yang optimal.

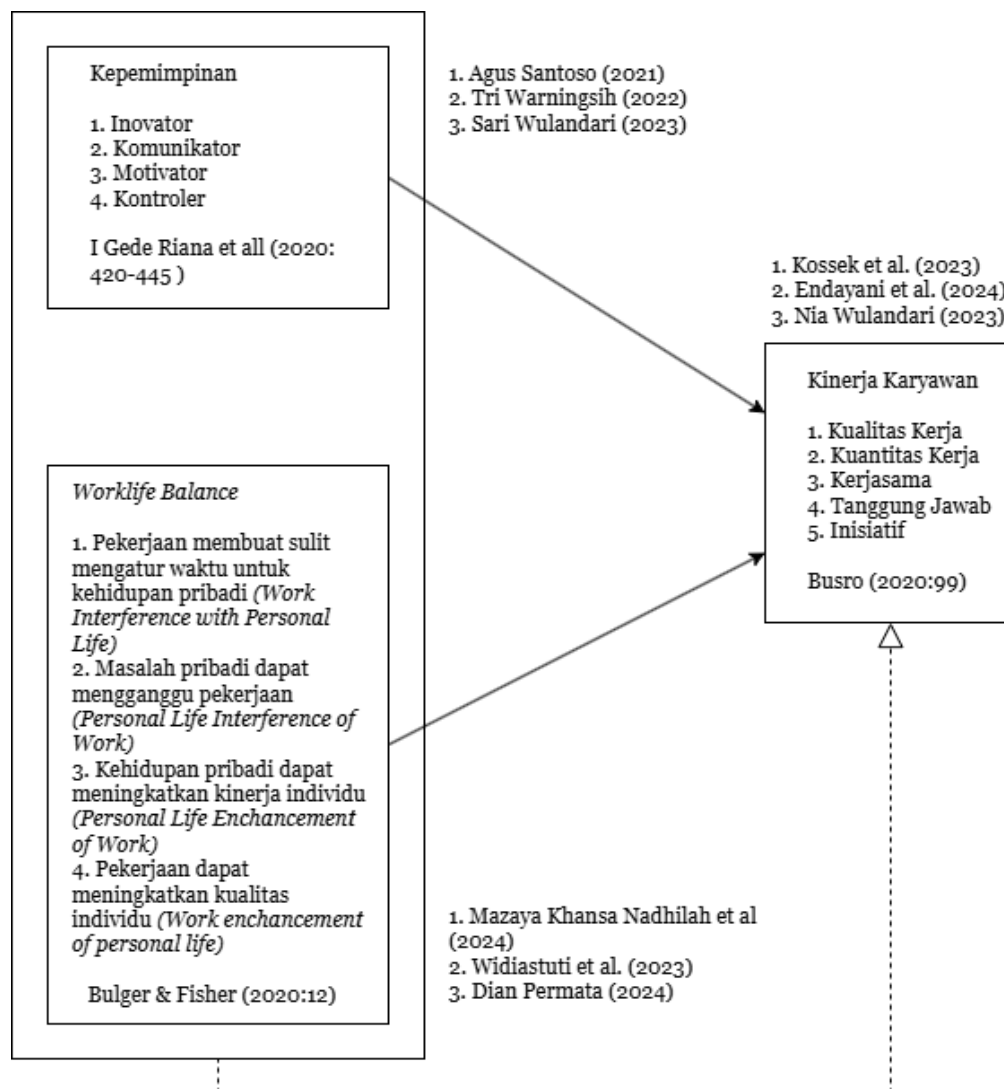
Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Kossek et al. (2023), Endayani et al. (2024mayaz), Nia Wulandari (2023), dan Hendra Wijaya (2024) mempunyai kesimpulan hasil penelitian yang sama bahwa kepemimpinan dan *worklife balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian.

### **2.2.4 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang fundamental dalam proses penelitian, karena menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu permasalahan secara mendalam. Paradigma ini tidak hanya mencerminkan sudut

pandang filosofi peneliti terhadap dunia dan realitas, tetapi juga menetapkan kriteria pengujian yang digunakan sebagai landasan untuk menjawab rumusan masalah penelitian secara sistematis dan konsisten. Melalui paradigma penelitian, peneliti memiliki pemahaman yang jelas dan terstruktur mengenai metodologi penelitian yang paling tepat untuk digunakan sehingga setiap langkah penelitian dapat dilakukan dengan keselarasan antara teori dan praktik. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat digambarkan pada gambar 2.1 paradigma penelitian yang dilakukan sebagai berikut.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2020:99) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- A. Hipotesis Simultan “Kepemimpinan Dan *Worklife Balance* Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan”
- B. Hipotesis Parsial
  - 1. Kepemimpinan Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan
  - 2. *Worklife Balance* Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan