

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Work life Balance*

A. Definisi *Work-Life Balance*

Fisher, et, al., (Pranindhita dan Wibowo, 2020; Fisher, 2009) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah upaya yang dilakukan oleh individu untuk menyeimbangkan dua peran atau lebih yang mereka jalani secara bersamaan. Konsep ini menggarisbawahi pentingnya kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi secara efektif, sehingga keduanya tidak saling bertentangan atau mengganggu satu sama lain. Dengan menciptakan keseimbangan ini, individu dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan dalam kedua aspek kehidupan, yang pada gilirannya mendukung kesehatan dan kesejahteraan secara keseluruhan.

Menurut Lockwood (2003) dalam Larasati (2019), *work-life balance* adalah suatu keadaan di mana tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi individu berada pada tingkat yang sama, tanpa satu aspek mendominasi yang lain. Konsep ini menekankan pada pencapaian keseimbangan yang harmonis antara pekerjaan dan

kehidupan pribadi, di mana keduanya dianggap setara dan tidak saling merugikan. Dengan adanya keseimbangan ini, individu dapat merasa lebih puas dan produktif dalam kedua aspek kehidupan, serta mengurangi potensi konflik atau ketegangan yang mungkin timbul.

Ötken dan Erben (2013) mendefinisikan *work-life balance* sebagai cara individu menggunakan waktu dan energinya secara efektif dalam satu peran, sambil mengalokasikan waktu dan energi yang tersisa untuk peran lain, sehingga mendukung kinerja dalam masing-masing peran tersebut. Konsep ini menyoroti pentingnya manajemen waktu dan energi yang baik, di mana individu perlu membuat keputusan yang bijaksana tentang bagaimana membagi sumber daya mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, untuk mencapai hasil yang optimal dalam kedua aspek.

Kalliath dan Brough (2008) menjelaskan *work-life balance* sebagai persepsi individu tentang keseimbangan antara pekerjaan mereka dan kegiatan non-kerja. Definisi ini menekankan pada bagaimana individu merasakan dan menilai keseimbangan antara dua domain kehidupan mereka, yaitu pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Persepsi ini memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana individu merasa bahwa mereka dapat mengelola dan memprioritaskan berbagai aspek kehidupan mereka dengan efektif.

Kundnani dan Mehta (2014) mengartikan *work-life balance* sebagai kemampuan individu untuk menjaga stabilitas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, agar tetap dinamis dan kompetitif di tempat kerja sambil mempertahankan kehidupan rumah yang ceria dan sehat. Konsep ini menekankan pentingnya

fleksibilitas dan kemudahan dalam mengelola tuntutan kerja serta kehidupan rumah, tanpa harus mengalami stres berlebihan atau merasa tertekan. Keseimbangan ini penting untuk memastikan bahwa individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara bersamaan dengan cara yang memuaskan dan produktif.

Berbagai definisi menunjukkan bahwa *work-life balance* melibatkan pengelolaan yang efektif terhadap waktu dan energi yang tersedia untuk kedua domain tersebut, dengan tujuan untuk mengurangi stres, meningkatkan kepuasan, dan memaksimalkan kinerja di kedua aspek kehidupan. Dari perspektif ini, *work-life balance* tidak hanya sekadar keadaan di mana pekerjaan dan kehidupan pribadi berada pada tingkat yang sama, tetapi juga melibatkan persepsi individu tentang keseimbangan ini serta kemampuan mereka untuk menyeimbangkan tuntutan dengan cara yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas secara keseluruhan. Dengan demikian, *work-life balance* merupakan konsep yang multidimensional yang mencakup manajemen waktu, persepsi individu, dan kemampuan untuk mengatasi tuntutan di kedua area kehidupan dengan cara yang saling mendukung.

B. Faktor Faktor yang Mempengaruhi *Work life Balance*

Terdapat 4 faktor besar yang mempengaruhi *work-life balance* menurut Poulouse dan Sudarsan (2014).

- 1) Faktor individual, faktor ini meliputi.
 - a) Kepribadian individu (personality).
 - b) Kesejahteraan (wellbeing).

- c) *Emotional intelligence*.
- 2) Faktor organisasi, yang meliputi work arrangement.
- a) Praktik dan kebijakan work-life balance.
 - b) Dukungan organisasi.
 - c) Dukungan atasan.
 - d) Dukungan rekan kerja,
 - e) Stres kerja.
 - f) Konflik peran.
 - g) Ambiguitas peran.
 - h) *Role overload*.
 - i) Teknologi.
- 3) Faktor lingkungan (*societal factors*), faktor ini meliputi :
- a) Pengasuhan anak.
 - b) Dukungan pasangan.
 - c) Dukungan keluarga.
 - d) Dukungan sosial.
 - e) Tuntutan pribadi dan keluarga.
 - f) *Dependent care issues*.
 - g) Pertengkaran keluarga.
- 4) faktor lainnya meliputi :
- a) Usia,
 - b) *Gender*.

- c) Status pernikahan,
- d) Status pengasuhan,
- e) Pengalaman,
- f) *Employee level*.
- g) Tipe pekerjaan.
- h) *Income*.
- i) Tipe keluarga.

Menurut Schabracq, et, al., (2003) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* seseorang, di antaranya sebagai berikut:

1) Karakteristik kepribadian.

Hal ini berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja, terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki insecure attachment.

2) Karakteristik keluarga.

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas antara pekerjaan dan 13 kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.

3) Karakteristik pekerjaan.

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

4) Sikap.

Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Terdapat tiga komponen di dalam sikap seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

C. Indikator *Work Life Balance*

McDonald dan Bradley (2017) dalam Pangemanan *et al.*, (2017) terdiri dari

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu), *Time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

2.1.2 Dukungan Manajemen Puncak

A. Definisi Dukungan Manajemen Puncak

Menurut Dewi dan Dwirandra (2013), dukungan manajemen puncak merupakan kegiatan yang berdampak signifikan dalam mengarahkan dan menjaga perilaku pegawai di dalam organisasi. Dukungan ini melibatkan keterlibatan aktif dari direktur, presiden, kepala divisi, dan pimpinan puncak lainnya dalam memberikan arahan, motivasi, serta sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Peran manajemen puncak dalam hal ini tidak hanya terbatas pada pembuatan keputusan strategis, tetapi juga mencakup pengawasan langsung dan dukungan emosional yang berfungsi untuk memotivasi pegawai dan memastikan perilaku mereka selaras dengan visi dan misi organisasi.

Sementara itu, Solihin (2009) mendefinisikan manajemen puncak sebagai eksekutif tertinggi di perusahaan yang bertanggung jawab untuk menetapkan tujuan dan strategi perusahaan secara keseluruhan. Manajemen puncak, dalam konteks ini, berfungsi sebagai penentu arah utama perusahaan dengan merumuskan kebijakan jangka panjang dan strategi yang akan membimbing seluruh operasi organisasi. Peran ini melibatkan tanggung jawab untuk mengatur visi dan misi perusahaan, serta memastikan bahwa seluruh bagian dari organisasi bergerak menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Akhmad Subkhi dan Mohammad Jauhar (2013) menjelaskan bahwa manajemen puncak, atau *top management*, dikenal juga dengan istilah *executive officer*, dan bertugas merencanakan kegiatan serta strategi perusahaan secara umum. Tugas utama manajemen puncak mencakup pengembangan rencana strategis yang akan memandu jalannya perusahaan serta pengawasan atas pelaksanaan strategi tersebut. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi yang telah direncanakan diterapkan dengan efektif, serta mengarahkan perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal dan memenuhi target yang telah ditetapkan.

Simpulan dari berbagai definisi mengenai manajemen puncak adalah bahwa manajemen puncak merujuk pada kelompok eksekutif tertinggi di dalam organisasi yang memiliki tanggung jawab utama dalam merumuskan dan mengarahkan strategi serta kebijakan perusahaan. Manajemen puncak berperan dalam memberikan dukungan yang signifikan untuk mengarahkan dan memotivasi pegawai, serta menjaga perilaku mereka agar selaras dengan tujuan organisasi. Solihin (2009) menekankan bahwa manajemen puncak bertugas menetapkan tujuan dan strategi perusahaan secara keseluruhan, berperan sebagai penentu arah dan visi organisasi. Manajemen puncak juga dikenal sebagai *executive officers*, yang merencanakan dan mengarahkan kegiatan perusahaan secara umum. Secara keseluruhan, manajemen puncak memiliki peran yang krusial dalam menentukan arah strategis perusahaan dan memastikan implementasi kebijakan yang efektif untuk mencapai tujuan jangka panjang.

B. Indikator Dukungan Manajemen Puncak

Pemikiran Siau K (2012), yang mengatakan bahwa upaya yang dilakukan manajemen puncak sebagai bentuk dukungan terhadap sistem informasi, yaitu: Upaya yang dilakukan manajemen puncak sebagai bentuk dukungan terhadap sistem informasi, adalah

1) Menyelaraskan tujuan

Menyelaraskan tujuan dalam konteks manajemen berarti memastikan bahwa semua elemen dan aktivitas di dalam organisasi bergerak menuju pencapaian tujuan yang sama. Ini melibatkan penetapan visi dan misi yang jelas serta mengkomunikasikannya secara efektif kepada seluruh anggota organisasi. Proses ini penting agar setiap departemen, tim, dan individu memahami peran mereka dalam mendukung tujuan strategis perusahaan, dan dapat bekerja secara sinergis. Dengan menyelaraskan tujuan, organisasi dapat memastikan bahwa semua usaha dan sumber daya yang dikerahkan akan berkontribusi pada pencapaian hasil yang diinginkan, serta meminimalisir potensi konflik atau pemborosan yang timbul dari ketidaksesuaian arah.

2) Mengalokasikan sumber daya

Mengalokasikan sumber daya secara efektif berarti mendistribusikan sumber daya yang tersedia, seperti anggaran, tenaga kerja, dan teknologi, untuk berbagai bagian dan proyek dalam organisasi berdasarkan prioritas dan kebutuhan. Proses ini melibatkan penentuan area mana yang memerlukan investasi lebih besar dan memastikan bahwa setiap unit atau tim memiliki akses yang cukup terhadap sumber daya yang diperlukan untuk mencapai

tujuan mereka. Pengalokasian sumber daya yang tepat membantu memaksimalkan efisiensi dan efektivitas operasional, mendukung pelaksanaan strategi organisasi, serta meningkatkan kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam waktu yang ditetapkan.

- 3) Mendorong partisipasi dan memotivasi anggota organisasi dalam pelaksanaan sistem informasi:

Mendorong partisipasi dan memotivasi anggota organisasi dalam pelaksanaan sistem informasi melibatkan upaya untuk melibatkan pegawai dalam proses perencanaan, implementasi, dan penggunaan sistem informasi yang baru atau yang telah diperbarui. Ini termasuk memberikan pelatihan yang memadai, mengkomunikasikan manfaat sistem informasi tersebut, serta menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan teknologi secara aktif. Motivasi dan partisipasi yang tinggi dari anggota organisasi penting untuk memastikan adopsi sistem informasi yang efektif, meningkatkan kualitas data, dan memanfaatkan teknologi secara optimal untuk mendukung keputusan dan operasional organisasi.

2.1.3 Motivasi

A. Definisi Motivasi

T. Hani Handoko mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2001).

Definisi dari motivasi mengacu pada banyak hal diantaranya motivasi dapat diartikan sebagai keadaan maupun kondisi yang menggerakkan seseorang untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya, motivasi juga dapat diartikan sebagai serangkaian kebutuhan dan nilai-nilai yang mampu mendorong seorang individu untuk melakukan sesuatu, dimana semua dorongan ini ditunjukkan untuk mencapai suatu tujuan atau cita-cita baik dari individu tersebut maupun tujuan dan cita-cita bersama (Jufrizen dan Sitorus, 2021).

Abraham Maslow mengemukakan bahwa motivasi adalah sesuatu yang bersifat konstan, tidak pernah berakhir, dan berfluktuasi serta bersifat kompleks. Menurut Maslow, motivasi merupakan karakteristik universal yang ada pada setiap kegiatan organisme, menunjukkan bahwa dorongan untuk melakukan suatu aktivitas tidak pernah statis (Prawira, 2014).

Motivasi ini terus berubah seiring dengan perubahan kebutuhan dan tujuan individu, serta bisa terpengaruh oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Dengan kata lain, motivasi selalu ada dan memainkan peran penting dalam mendorong individu untuk terus bergerak maju dan mencapai tujuan mereka, terlepas dari dinamika yang mungkin terjadi dalam hidup mereka.

Fredrick J. McDonald mendefinisikan motivasi sebagai perubahan energi pada diri seseorang yang ditandai dengan perasaan dan reaksi untuk mencapai suatu tujuan. Definisi ini menekankan bahwa motivasi melibatkan dinamika internal yang menggerakkan individu untuk bertindak, yang dihasilkan dari perubahan energi yang dirasakan dalam diri mereka (Nashar, 2004).

Perasaan dan reaksi tersebut adalah respons emosional dan psikologis terhadap dorongan atau kebutuhan yang mendasari tindakan mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi usaha mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi, dalam hal ini, dianggap sebagai kekuatan pendorong yang memicu perubahan dalam perilaku dan tindakan individu.

A.W. Bernard memandang motivasi sebagai fenomena yang melibatkan perangsangan tindakan menuju tujuan tertentu, terutama ketika sebelumnya tidak ada atau sedikit gerakan ke arah tujuan tersebut. Motivasi di sini dipahami sebagai usaha untuk meningkatkan atau memulai gerakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu (Prawira, 2014). Bernard menekankan bahwa motivasi adalah kunci untuk memulai dan mempertahankan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, mengubah keadaan dari ketidakaktifan menjadi aktivitas yang terarah.

Handoko, (2001). mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dalam pandangan ini, motivasi merupakan keadaan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan tujuan spesifik. Keadaan ini melibatkan dorongan dan niat yang muncul dari dalam diri individu, yang mendorong mereka untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka. Motivasi ini berfungsi sebagai faktor pendorong yang mempengaruhi keputusan dan perilaku individu dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Jufrizen dan Sitorus (2021) mengartikan motivasi sebagai keadaan atau kondisi yang menggerakkan seseorang untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan

kepadanya. Motivasi juga dapat dipahami sebagai serangkaian kebutuhan dan nilai-nilai yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu, dengan tujuan mencapai cita-cita pribadi maupun bersama. Definisi ini menunjukkan bahwa motivasi melibatkan dorongan internal yang didorong oleh kebutuhan dan nilai-nilai individu, yang mempengaruhi tindakan mereka untuk mencapai tujuan yang lebih luas dan bermanfaat. Motivasi berfungsi sebagai pendorong yang menghubungkan antara kondisi internal dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Simpulan dari berbagai definisi motivasi di atas menunjukkan bahwa motivasi merupakan fenomena yang kompleks dan multidimensional, mencakup berbagai aspek dari dorongan internal hingga energi psikologis yang menggerakkan individu untuk mencapai tujuan mereka. Motivasi sebagai karakteristik konstan dan universal yang berfluktuasi sesuai dengan perubahan kebutuhan dan tujuan individu. Motivasi sebagai perubahan energi internal yang ditandai oleh perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.

Motivasi sebagai usaha untuk memulai dan meningkatkan gerakan menuju tujuan tertentu. Motivasi merupakan keadaan pribadi yang mendorong keinginan individu untuk bertindak, motivasi juga melibatkan kebutuhan dan nilai-nilai yang memotivasi individu untuk melaksanakan tugas dan mencapai cita-cita. Secara keseluruhan, motivasi berfungsi sebagai pendorong utama yang mempengaruhi perilaku dan tindakan individu, mengarahkan mereka untuk terus bergerak maju menuju pencapaian hasil yang diinginkan baik secara pribadi maupun dalam konteks yang lebih luas.

B. Faktor faktor yang mempengaruhi Motivasi

Terdapat dua tahap dalam memotivasi seseorang atau karyawan dalam perusahaan yaitu:

- 1) Adanya upaya agar tidak timbul perasaan tidak puas pada karyawan, sehingga faktor hygiene telah terpenuhi:

Upaya untuk mencegah timbulnya perasaan tidak puas pada karyawan melibatkan pemenuhan faktor-faktor *hygiene* yang penting dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor ini, seperti gaji yang adil, kondisi kerja yang nyaman, keamanan pekerjaan, dan kebijakan manajemen yang adil, berfungsi untuk menghindari ketidakpuasan yang dapat memengaruhi moral dan produktivitas karyawan. Menurut teori motivasi Herzberg, jika faktor-faktor *hygiene* ini tidak dipenuhi, karyawan dapat merasa tidak puas meskipun faktor motivasi lainnya mungkin ada. Dengan memastikan bahwa faktor-faktor *hygiene* terpenuhi, organisasi dapat menciptakan dasar yang stabil untuk meminimalkan ketidakpuasan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

- 2) Memberikan stimulus dorongan serta kepuasan kepada karyawan dengan cara memberikan karyawan ruang untuk menikmati faktor-faktor yang membentuk motivasi pada karyawan (Herzberg et, al., 1993). Untuk meningkatkan

motivasi karyawan, penting bagi organisasi untuk memberikan stimulus yang mendorong serta menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan merasakan kepuasan dari faktor-faktor motivasi, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan. Herzberg et, al. (1993) menyarankan bahwa selain memenuhi faktor hygiene, organisasi harus aktif memberikan ruang dan kesempatan bagi karyawan untuk menikmati dan merasakan manfaat dari faktor-faktor motivasi ini. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian dan pengembangan individu, karyawan dapat merasa lebih termotivasi, puas, dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, dalam prosesnya belum tentu semua pekerja atau pegawai dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan optimal sehingga perlu adanya dorongan, baik secara emosional maupun secara fisik. Inilah yang nantinya akan bertumbuh menjadi sebuah motivasi, sebagaimana motivasi merupakan proses yang berasal dari psikologis seseorang yang tercipta akibat adanya interaksi antara persepsi, sikap, dan kebutuhan, sehingga menjadi akumulasi dalam unsur penentuan keputusan seseorang dalam lingkungan kerjanya maupun lingkungan sosialnya (Jaya, 2022).

Munandar menjelaskan beberapa hal yang menjadi aspek motivasi diantaranya adalah

- 1) Sikap disiplin dari karyawan

Sikap disiplin dari karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam motivasi yang berperan dalam menentukan efektivitas dan produktivitas kerja. Disiplin mencakup kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki kebiasaan kerja yang teratur dan dapat diandalkan, yang membantu dalam mencapai tujuan individu dan organisasi. Disiplin yang baik juga berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan harmonis, meminimalkan gangguan dan meningkatkan efisiensi kerja secara keseluruhan.

2) Imajinasi dan daya kombinasi yang mampu menciptakan inovasi

Imajinasi dan daya kombinasi merupakan aspek motivasi yang penting untuk mendorong kreativitas dan inovasi di tempat kerja. Kemampuan untuk berpikir kreatif dan menggabungkan ide-ide baru dengan cara yang inovatif memungkinkan karyawan untuk menghasilkan solusi yang unik dan efektif terhadap berbagai tantangan. Karyawan yang memiliki imajinasi dan daya kombinasi yang kuat dapat membawa perspektif segar dan mendukung pengembangan produk, proses, atau metode baru yang meningkatkan daya saing organisasi. Inovasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga dapat membuka peluang baru dan mendukung pertumbuhan perusahaan.

3) Rasa percaya diri yang baik

Rasa percaya diri yang baik adalah aspek motivasi yang memengaruhi cara karyawan menghadapi tugas dan tantangan dalam pekerjaan mereka. Ketika

karyawan merasa percaya diri, mereka cenderung lebih berani dalam mengambil inisiatif, menghadapi risiko, dan membuat keputusan yang berdampak positif pada kinerja mereka. Percaya diri juga membantu karyawan dalam mengatasi rintangan dan ketidakpastian, serta berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Rasa percaya diri yang tinggi sering kali berhubungan dengan kepuasan kerja dan komitmen yang lebih besar terhadap tujuan organisasi.

4) Kemampuan untuk bertahan dalam tekanan kerja

Kemampuan untuk bertahan dalam tekanan kerja adalah aspek motivasi yang menentukan seberapa baik karyawan dapat mengelola stres dan tuntutan yang tinggi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Karyawan yang mampu bertahan dalam tekanan tidak hanya mampu menjaga kinerja mereka tetap stabil, tetapi juga beradaptasi dengan perubahan dan tantangan tanpa mengorbankan kualitas kerja mereka. Kemampuan ini penting untuk mengatasi deadline yang ketat, beban kerja yang berat, dan situasi krisis, yang semuanya merupakan bagian dari pengalaman kerja yang seringkali penuh tekanan.

5) Rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan

Rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan adalah aspek motivasi yang menunjukkan sejauh mana karyawan merasa memiliki tanggung jawab dan komitmen terhadap tugas dan peran mereka. Karyawan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi cenderung bekerja dengan penuh dedikasi, menyelesaikan tugas dengan cermat, dan mengambil inisiatif untuk

memastikan bahwa pekerjaan mereka memenuhi standar kualitas yang tinggi. Rasa tanggung jawab ini juga mencerminkan loyalitas dan keterlibatan karyawan, yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas secara positif, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Aspek-aspek ini dapat muncul dengan termotivasinya seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dijelaskan bahwa munculnya motivasi didasari oleh beberapa hal diantaranya keinginan, kebutuhan dan rasa takut, rasa takut dijelaskan sebagai bentuk *outcome* akan tindakan seseorang apabila dia tidak melakukan apa-apa maka dia tidak akan membuahkan hasil, demikian memotivasi mereka untuk bisa bekerja sebaik mungkin (Setiawan, 2021).

Kemampuan sebuah perusahaan dalam menjaga motivasi para pegawainya, banyak faktor yang dapat mempengaruhi penurunan motivasi, diantaranya pemberian insentif yang merupakan bentuk penghargaan dan balas jasa akan kerja keras seorang individu.

Dalam teori motivasi Herzberg membagi faktor yang mendorong motivasi yakni motivator dan *hygiene*. Faktor motivator berasal dari dalam diri seorang individu, sikap seperti keinginan, kebutuhan, rasa tanggung jawab, pengakuan, dan rasa puas yang muncul akan pekerjaan yang dimilikinya menjadi aspek-aspek dalam motivator. Sedangkan *hygiene* adalah segala yang berhubungan dengan faktor eksternal diantaranya lingkungan kerja, rekan kerja, dan unsur-unsur seperti gaji, insentif, kebijakan-kebijakan dan hubungan emosional antar pimpinan. Semua unsur

tersebut menjadi faktor yang harus diperhatikan apabila hendak meningkatkan motivasi (Barusman dan Amelia, 2021).

C. Indikator motivasi

Indikator dari motivasi kerja dapat tercermin dengan

- 1) Adanya hasrat dan keinginan untuk melaksanakan sesuatu atau bertindak:

Indikator motivasi kerja yang pertama adalah adanya hasrat dan keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas atau bertindak. Ketika karyawan memiliki dorongan internal untuk terlibat dalam pekerjaan dan menyelesaikan tugas, ini menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi. Hasrat ini mendorong mereka untuk mengambil inisiatif, bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, dan terus berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki hasrat ini cenderung lebih proaktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan.

- 2) Dorongan dan kebutuhan:

Dorongan dan kebutuhan merupakan indikator penting dari motivasi kerja yang mencerminkan kekuatan internal yang mempengaruhi tindakan karyawan. Dorongan ini mencakup berbagai kebutuhan, baik yang bersifat fisiologis, seperti kebutuhan finansial, maupun yang bersifat psikologis,

seperti kebutuhan akan pengakuan dan pencapaian. Ketika karyawan merasa bahwa kebutuhan mereka terpenuhi dan dorongan internal mereka diakomodasi, mereka lebih cenderung untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi. Dorongan dan kebutuhan ini berfungsi sebagai pendorong utama bagi karyawan untuk berprestasi dan berkontribusi secara optimal.

3) Harapan dan cita-cita:

Harapan dan cita-cita karyawan adalah indikator motivasi kerja yang penting, yang menunjukkan aspirasi dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dalam karier mereka. Ketika karyawan memiliki harapan yang jelas dan cita-cita yang tinggi, mereka merasa termotivasi untuk bekerja keras dan mengatasi tantangan yang ada untuk mencapai tujuan tersebut. Harapan dan cita-cita ini memberikan arah dan makna dalam pekerjaan mereka, serta mendorong mereka untuk berusaha lebih keras dan bertahan menghadapi rintangan yang mungkin muncul. Dengan adanya cita-cita yang kuat, karyawan dapat lebih fokus dan berkomitmen untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4) Penghargaan dan penghormatan atas diri

Penghargaan dan penghormatan atas diri merupakan indikator motivasi yang mencerminkan pentingnya pengakuan dan apresiasi terhadap karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui atas usaha dan prestasi mereka, ini meningkatkan rasa harga diri dan kepuasan kerja mereka. Penghargaan dapat berupa pujian, bonus, atau promosi, yang semuanya berfungsi untuk

memotivasi karyawan agar terus memberikan performa terbaik. Penghormatan atas diri berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

- 5) Lingkungan dan kegiatan yang dapat menarik untuk menumbuhkan motivasi
- Lingkungan dan kegiatan yang menarik berfungsi sebagai indikator motivasi kerja dengan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan memotivasi. Ketika karyawan bekerja di lingkungan yang mendukung dan terinspirasi oleh kegiatan yang relevan dan menarik, mereka lebih cenderung untuk merasa termotivasi dan terlibat. Lingkungan kerja yang positif, fasilitas yang memadai, serta kegiatan yang menstimulasi kreativitas dan keterlibatan karyawan membantu menumbuhkan motivasi intrinsik dan meningkatkan semangat kerja. Dengan menciptakan lingkungan yang menarik, organisasi dapat mendorong karyawan untuk berkontribusi dengan lebih efektif dan memuaskan.

Sebagaimana motivasi sangat berpengaruh terhadap performa seseorang, maka kinerja dari sebuah perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh motivasi para sumber daya manusianya. Dengan demikian untuk meningkatkan dan membangun kinerja perusahaan, pimpinan dan perusahaan perlu memperhatikan motivasi sumber daya manusianya, dan mengidentifikasi apa yang dapat mendorong motivasi tersebut untuk mencapai kinerja yang maksimal (Benny et, al., 2021).

2.1.4 Kinerja Pegawai

A. Definisi Kinerja Pegawai

Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau *performance* adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana tingkat pencapaian dalam pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan suatu organisasi dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan pentingnya perencanaan strategis dalam menilai kinerja, dimana pencapaian kinerja diukur berdasarkan seberapa baik organisasi memenuhi rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan-tujuan strategisnya. Kinerja tidak hanya melibatkan hasil akhir tetapi juga bagaimana proses dan strategi yang diterapkan berkontribusi pada pencapaian visi dan misi organisasi.

Menurut Rivai (2013), kinerja adalah istilah umum yang merujuk pada tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi dalam periode tertentu, dengan evaluasi berdasarkan berbagai standar, seperti biaya masa lalu, efisiensi, dan akuntabilitas manajerial. Definisi ini mencakup evaluasi kinerja yang lebih luas, dengan referensi pada pencapaian standar yang telah ditetapkan dan perbandingan dengan pengeluaran atau hasil masa lalu. Kinerja diukur dengan mempertimbangkan efisiensi operasional dan tanggung jawab manajerial, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif tentang seberapa baik organisasi menjalankan aktivitasnya dan memenuhi harapan yang ditetapkan.

Kinerja pegawai mencakup sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuan strategisnya melalui pelaksanaan program dan kebijakan yang telah

direncanakan. Kinerja pegawai diukur berdasarkan pencapaian sasaran, tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis organisasi, menekankan pentingnya perencanaan yang efektif dalam evaluasi kinerja.

Kinerja mencakup evaluasi tindakan dan aktivitas organisasi dalam periode tertentu dengan referensi pada standar seperti biaya masa lalu dan efisiensi, serta akuntabilitas manajerial. Kedua definisi ini menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil dari bagaimana sebuah organisasi melaksanakan tugas-tugasnya dan memenuhi standar yang telah ditetapkan, dengan penekanan pada pencapaian tujuan dan pengelolaan sumber daya secara efisien.

B. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1) Personal Factors

Personal factors, atau faktor pribadi, mencakup tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu yang memengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja. Keterampilan dan kompetensi yang tinggi memungkinkan individu untuk melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif, sementara motivasi dan komitmen berperan penting dalam memastikan bahwa mereka tetap terlibat dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Faktor pribadi ini merupakan dasar bagi keberhasilan individu dalam pekerjaan mereka, karena mereka mempengaruhi bagaimana seseorang

menghadapi tantangan, beradaptasi dengan perubahan, dan berkontribusi terhadap hasil akhir.

2) *Leadership Factor*

Leadership factor, atau faktor kepemimpinan, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan pemimpin tim. Kepemimpinan yang efektif mencakup kemampuan untuk memotivasi anggota tim, memberikan arahan yang jelas, dan mendukung pengembangan serta pencapaian tujuan mereka. Kualitas kepemimpinan mempengaruhi suasana kerja dan semangat tim, serta memainkan peran kunci dalam mengarahkan usaha kelompok menuju pencapaian hasil yang optimal. Dukungan dan bimbingan dari pemimpin yang baik dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan dan memastikan bahwa anggota tim merasa dihargai dan terarah.

3) *Team Factors*

Team factors, atau faktor tim, mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja. Dukungan dari kolega dapat mencakup bantuan dalam menyelesaikan tugas, berbagi pengetahuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan saling mendukung. Ketika rekan kerja saling membantu dan berkoordinasi dengan baik, ini dapat meningkatkan moral, produktivitas, dan efektivitas tim secara keseluruhan. Faktor tim yang positif berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

4) *System Factor*

System factor, atau faktor sistem, berkaitan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi. Faktor ini mencakup infrastruktur, teknologi, dan prosedur kerja yang mempengaruhi bagaimana pekerjaan dilakukan dan seberapa efisien prosesnya. Sistem yang baik dan fasilitas yang memadai mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif, mengurangi hambatan, dan meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, sistem yang buruk atau fasilitas yang tidak memadai dapat menghambat kinerja dan mengurangi efektivitas operasional.

5) *Contextual Situational*

Contextual situational, atau situasi kontekstual, merujuk pada tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal serta eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor ini termasuk dinamika pasar, perubahan kebijakan, dan tekanan kompetitif yang mempengaruhi bagaimana organisasi dan individu beroperasi. Situasi kontekstual yang penuh tekanan atau perubahan yang cepat dapat mempengaruhi kinerja dengan menambah tantangan dan stres, serta memerlukan penyesuaian yang cepat dalam strategi dan pendekatan kerja untuk tetap kompetitif dan efektif.

C. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2018) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merujuk pada standar dan keunggulan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang individu atau tim. Ini mencakup aspek-aspek seperti akurasi, kehandalan, dan tingkat kesalahan dalam output yang dihasilkan. Kualitas kerja yang tinggi menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut dilakukan dengan perhatian yang cermat terhadap detail, memenuhi atau bahkan melebihi standar yang ditetapkan, serta menghasilkan hasil yang memuaskan bagi pelanggan atau pemangku kepentingan. Kualitas kerja yang baik adalah indikasi kemampuan profesional dan dedikasi terhadap hasil yang optimal.

2) Kuantitas

Kuantitas merujuk pada jumlah atau volume pekerjaan yang dihasilkan dalam periode tertentu. Ini mencakup aspek seperti jumlah unit yang diproduksi, jumlah tugas yang diselesaikan, atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan atau tim. Kuantitas yang tinggi sering kali dianggap sebagai indikator produktivitas dan efisiensi. Namun, penting untuk memastikan bahwa kuantitas tidak mengorbankan kualitas, sehingga keseimbangan antara jumlah output dan standar kualitas tetap terjaga.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau proyek sesuai dengan jadwal atau deadline yang telah ditetapkan. Ini mencakup aspek seperti kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik, memenuhi tenggat waktu, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa penundaan. Ketepatan

waktu merupakan elemen penting dalam menjaga efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan, karena keterlambatan dapat mengakibatkan gangguan dalam proses kerja dan dampak negatif terhadap hasil akhir.

4) Efektifitas

Efektivitas merujuk pada sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan atau target yang ditetapkan. Ini mencakup kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan cara yang sesuai dan optimal. Efektivitas mengukur bagaimana baiknya penggunaan sumber daya, proses, dan strategi dalam mencapai hasil yang diharapkan. Kinerja yang efektif berarti bahwa tidak hanya pekerjaan dilakukan dengan benar, tetapi juga hasilnya memenuhi tujuan yang diinginkan dan memberikan manfaat yang diharapkan.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau membuat keputusan tanpa bergantung secara berlebihan pada orang lain. Ini mencakup aspek seperti inisiatif, keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, dan kemampuan untuk mengambil tanggung jawab secara proaktif. Kemandirian menunjukkan bahwa individu atau tim dapat bekerja secara efektif dengan minimal supervisi, serta mampu menghadapi tantangan dan mencari solusi secara sendiri. Ini penting dalam meningkatkan efisiensi kerja dan memungkinkan fleksibilitas dalam proses operasional.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Behera dan Pahari (2022) melakukan penelitian dengan judul *“Influence Of Work-Life Balance On Employee Motivation: A Study On Female Millennials Of Selected It-Bpm Sectors In Kolkata, India”*.

Karyawan perempuan di seluruh dunia menghadapi dua tantangan besar dalam mengelola tanggung jawab domestik tanpa bayaran sekaligus peran profesional mereka, yang juga berkontribusi pada penghasilan keluarga. Keadaan ini menegaskan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sebagai faktor penentu motivasi karyawan di tempat kerja. Penelitian ini memiliki dua tujuan utama: pertama, untuk mengeksplorasi hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dan motivasi karyawan; kedua, untuk menginvestigasi apakah keseimbangan kerja-hidup berpengaruh terhadap motivasi di kalangan millennial perempuan di sektor Teknologi Informasi dan Manajemen Proses Bisnis di Kolkata, India. Data dikumpulkan melalui 18 kuesioner yang diisi sendiri dan didistribusikan melalui Google Forms di lima organisasi IT di Kolkata, kemudian dianalisis menggunakan SPSS versi 22.0.

Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup dan motivasi karyawan. Studi ini merekomendasikan pentingnya mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya bagi millennial perempuan saat ini.

2. Nurjana, et. al., (2023) melakukan penelitian dengan judul *"The Effect Of Work-Life Balance On Employee's Job Satisfaction And Work Motivation As Intervening Variable On Head Office Pt Perkebunan Nusantara VI.*

Dalam membahas perilaku karyawan, perusahaan perlu memahami kebutuhan karyawan, karena mereka adalah elemen kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Strategi yang mendorong kepuasan karyawan di tempat kerja perlu dirumuskan. Dengan melihat kondisi ini, penelitian ini mengevaluasi pengaruh keseimbangan kerja-kehidupan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara VI. Empat hipotesis penelitian disusun untuk memandu analisis. Desain penelitian yang digunakan adalah survei dengan pernyataan terstruktur kepada responden. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan kantor pusat PT Perkebunan Nusantara VI. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode random sampling atau secara acak, untuk mendapatkan representasi yang tidak bias dari total populasi, dan diperoleh 70 responden sebagai sampel. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan alat statistik SmartPLS V.3.3.9.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, keseimbangan kerja-kehidupan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan motivasi kerja dapat menjadi variabel mediasi yang mempengaruhi keseimbangan kerja-kehidupan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan merumuskan kebijakan

khusus mengenai program-program yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan karyawan sehingga kepuasan kerja yang optimal dapat tercapai.

3. Ulfah (2024) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Global Jakarta”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan di Jakarta Global University dan untuk mengevaluasi dampaknya. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi efek *Work-Life Balance* terhadap kinerja individu di lingkungan universitas tersebut. Temuan penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan di universitas. Studi ini berkontribusi signifikan terhadap pemahaman praktis dan teoritis tentang pentingnya *Work-Life Balance* dalam konteks akademis. Implikasi dari penelitian ini dapat membantu manajemen universitas atau institusi serupa dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Sampel penelitian ini terdiri dari 113 orang. Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM), dengan alat analisis menggunakan program SmartPLS 2.0 M3.

Hasil pengujian hipotesis dan analisis menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima,

yang berarti *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Jakarta Global University.

Kata Kunci : *Work-Life Balance*, Kinerja Karyawan, Universitas Global Jakarta

4. Masrul (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan menganalisis pengaruh keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada karyawan PT Febri Dharma Mandiri yang berlokasi di Puri Surya Jaya Taman Nagoya E3/66 Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini melibatkan populasi karyawan tetap yang berjumlah 35 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dan alat analisis yang diterapkan adalah *Partial Least Square (PLS)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta *work-life balance* juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan keseimbangan kerja-hidup serta kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

5. Asari (2022) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di BPJSTK Surabaya Karimun Jawa. Metode survei menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 30 karyawan. Analisis statistik yang digunakan adalah PLS (*Partial Least Square*) dengan perangkat lunak PLS 3.0, dan skala Likert digunakan sebagai alat pengukuran. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sambil juga berdampak langsung pada tingkat kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja ditemukan memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat memperbaiki kinerja karyawan secara keseluruhan. Studi ini diharapkan dapat membantu dalam memperbaiki kinerja karyawan melalui peningkatan *work-life balance* dan kepuasan kerja, yang keduanya merupakan faktor penting dalam pengelolaan karyawan di berbagai perusahaan.

6. Roopavathi dan Kishore (2021) melakukan penelitian dengan judul “*The Impact Of Work Life Balance On Employee performance*”.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan diakui secara luas sebagai faktor penting bagi kesuksesan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau secara kritis literatur teoretis mengenai keseimbangan kerja-kehidupan dan

dampaknya terhadap produktivitas organisasi. Penelitian ini mengkaji apakah ada korelasi antara fleksibilitas tenaga kerja dan efisiensi produksi, hubungan antara dinamika pemberi kerja-karyawan dan peningkatan produktivitas, lingkungan kerja dan tingkat turnover, serta keamanan kerja dan retensi karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa kondisi kerja yang stabil, hubungan positif antara pemberi kerja dan karyawan, lingkungan kerja yang mendukung, dan keamanan kerja secara positif mempengaruhi kualitas produksi, meningkatkan efisiensi, mengurangi tingkat turnover, dan meningkatkan retensi karyawan.

Temuan menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, respons mereka cenderung negatif. Hal ini menekankan pentingnya bagi manajemen untuk menerapkan strategi yang mempromosikan keseimbangan kerja-kehidupan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menyoroti peran penting keseimbangan kerja-kehidupan dalam lingkungan organisasi modern.

7. Oktafien, et. al., (2021) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect Of Work Life Balance On Improving Employee Performance*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh keseimbangan kerja-kehidupan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Vegatyan Inti Prakasa. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan di perusahaan tersebut, berjumlah 49 orang, yang semuanya dijadikan sebagai sampel. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif, dengan analisis data dilakukan melalui regresi linier sederhana. Hasil analisis data menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan

memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Vegatyan Inti Prakasa. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

8. Dwitanti, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “ *The Effect Of Work - Life Balance On Employee Performance Through Work Stress And Workload*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak keseimbangan kerja-hidup terhadap kinerja pegawai melalui variabel stres kerja dan beban kerja di PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Brawijaya. Keseimbangan kerja-hidup merujuk pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh pegawai. Stres kerja mengacu pada tekanan dan stres yang dialami pegawai akibat tuntutan pekerjaan yang berat, sementara beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan kuesioner yang disebarkan kepada pegawai di Kantor Cabang Brawijaya. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan teknik statistik untuk menentukan hubungan antara variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memberikan dampak positif pada kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Brawijaya. Selain itu, stres kerja dan beban kerja juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana tingginya stres kerja dan beban kerja cenderung menurunkan kinerja pegawai.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup bertindak sebagai mediator antara stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, yang berarti keseimbangan kerja-hidup yang baik dapat mengurangi tingkat stres kerja dan beban kerja, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini memberikan wawasan lebih lanjut tentang pentingnya keseimbangan kerja-hidup dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Brawijaya. Implikasi dari hasil ini dapat membantu manajemen dalam merancang kebijakan dan program yang mendukung keseimbangan kerja-hidup untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Namun, perlu dicatat bahwa faktor-faktor lain juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat menjadi topik untuk penelitian lebih lanjut.

9. Alabduljabbar (2022) melakukan penelitian dengan judul *“Impact Of Work-Life Balance On Employee Performance.”*.

Dalam studi manajemen organisasi, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) merupakan variabel penting yang mempengaruhi pembentukan hubungan dan kinerja dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kualitas kehidupan kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan OCB di antara staf rumah sakit.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur stres kerja di bidang kesehatan, kepuasan kerja, dan perilaku kewarganegaraan. Reliabilitas kuesioner dievaluasi. Analisis data meliputi Uji Korelasi Pearson, *T-test*, Regresi, dan Analisis Jalur. Temuan menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara perilaku

kewarganegaraan, kepuasan kerja, stres kerja, dan kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja terbukti menjadi variabel independen yang paling signifikan, yang memprediksi sekitar 18% variasi dalam perilaku kewarganegaraan. Karena OCB sepenuhnya bersifat sukarela, interaksi dan praktik organisasi sangat mempengaruhi perilaku karyawan. Mengelola perilaku kewarganegaraan organisasi secara efektif sangat penting untuk kesuksesan organisasi.

10. Elkana Timotius (2023) melakukan penelitian dengan judul *“Intrapreneurship Of Middle-Level Managers: How To Trigger Their Achievement Motivation?”*.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan cara untuk meningkatkan motivasi berprestasi manajer tingkat menengah sebagai intrapreneur. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data yang dikumpulkan dari 41 manajer toko di sebuah rantai ritel sepeda nasional di Indonesia melalui 32 pertanyaan skala Likert. Analisis jalur digunakan untuk mengukur pengaruh tiga variabel independen dan satu variabel intervening terhadap variabel dependen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi manajer tingkat menengah secara langsung dipengaruhi oleh sistem penghargaan dan kepuasan kerja. Namun, mereka membutuhkan dukungan manajemen untuk menjadi intrapreneur dalam bisnis ritel. Dukungan manajemen memiliki efek langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan efek tidak langsung serta langsung yang signifikan terhadap motivasi berprestasi. Lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan dukungan manajemen secara bersamaan mempengaruhi motivasi berprestasi secara langsung. Singkatnya, temuan ini mendorong perusahaan untuk fokus pada dukungan

manajemen untuk meningkatkan motivasi berprestasi manajer tingkat menengah. Kepuasan kerja, sistem penghargaan, dan lingkungan kerja juga berkontribusi secara berurutan untuk mencapai tujuan ini.

11. Utoyo, et, al., (2020) melakukan penelitian dengan judul “*The Mediating Role of Knowledge Sharing in Relationship Between Top Management Support and Employee performance*”

Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan air milik pemerintah di Jawa Timur, Indonesia, dengan tujuan untuk mengevaluasi bagaimana dukungan manajemen puncak mempengaruhi berbagi pengetahuan, dampaknya terhadap kinerja pegawai, serta peran berbagi pengetahuan dalam memediasi hubungan antara dukungan manajemen puncak dan kinerja pegawai. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai perusahaan tersebut, yang berjumlah 63 orang. Metode sampling yang digunakan adalah total sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) Partial Least Square (PLS). Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak memiliki dampak positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan, serta terhadap kinerja pegawai. Selain itu, berbagi pengetahuan juga memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan dukungan manajemen puncak berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai melalui proses berbagi pengetahuan.

12. Mohamad, et. al., (2020) melakukan penelitian dengan judul “*The Relationship Between Management Support In Training Programs And Motivation To Perform Task With Motivation To Learn As Mediator*”

Penelitian ini bertujuan untuk memperluas literatur dengan mengkaji efek mediasi motivasi untuk belajar dalam hubungan antara dukungan manajemen dalam program pelatihan dan motivasi untuk melaksanakan tugas. Data dikumpulkan melalui kuesioner survei dari karyawan di lembaga pemerintah pusat yang berada di bawah pengawasan pemerintah federal Malaysia. SmartPLS digunakan untuk mengukur sifat psikometrik dari instrumen dan menguji hipotesis penelitian.

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi untuk belajar berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara dukungan manajemen dalam program pelatihan dan motivasi untuk melaksanakan tugas. Kesimpulan: Efek mediasi motivasi untuk belajar antara dukungan manajemen dalam program pelatihan dan motivasi untuk melaksanakan tugas konsisten dan telah memperluas penelitian manajemen logistik sebelumnya yang diterbitkan di negara-negara Barat dan Asia. Kata kunci: Dukungan manajemen, motivasi untuk belajar, motivasi untuk melaksanakan tugas, SmartPLS.

13. Basri, et. al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “pengaruh budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak terhadap kinerja pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak terhadap kinerja pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. Data yang digunakan adalah data kuantitatif yang diperoleh dari 673 responden pegawai menggunakan instrumen kuesioner dalam bentuk Google Form sebagai metode pengumpulan data. Teknik pengambilan sampel dilakukan

secara random sampling. Data diolah menggunakan uji statistik dan dianalisis dengan regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin konsisten penerapan budaya organisasi dan semakin kuat dukungan manajemen puncak, semakin besar dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang mendorong terciptanya inovasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dan dukungan manajemen puncak merupakan aset strategis untuk meningkatkan kinerja internal.

14. Behera dan Pahari (2022) melakukan penelitian dengan judul *“Influence Of Work-Life Balance On Employee Motivation”*.

Penelitian ini memiliki dua tujuan utama: pertama, untuk mengeksplorasi hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dan motivasi karyawan; kedua, untuk menginvestigasi apakah keseimbangan kerja-hidup berpengaruh terhadap motivasi di kalangan millennial perempuan di sektor Teknologi Informasi dan Manajemen Proses Bisnis di Kolkata, India. Data dikumpulkan melalui 18 kuesioner yang diisi sendiri dan didistribusikan melalui Google Forms di lima organisasi IT di Kolkata, kemudian dianalisis menggunakan SPSS versi 22.0.

Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup dan motivasi karyawan. Studi ini merekomendasikan pentingnya mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya bagi millennial perempuan saat ini.

15. Kurnia, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul *“The Influence of Work-life Balance and Mental Health on Work Motivation with the Mediation Variables of Job Satisfaction In Generation Z at South Jakarta, Indonesia”*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan membuktikan pengaruh hubungan antara variabel eksogen, endogen, serta variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 246.433 orang generasi Z di Jakarta Selatan, Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh ukuran sampel sebanyak 99,95 yang kemudian dibulatkan menjadi 100. Pengujian data dilakukan dengan aplikasi PLS-SEM 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) kesehatan mental memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) kepuasan kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja; (4) keseimbangan kerja-hidup berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui mediasi kepuasan kerja; serta (5) kesehatan mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

16. Loprang, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul *“The Influence of Work-Life Balance and Workload on Job Satisfaction by Mediation of Work Motivation in Mining Companies”*.

Kepuasan kerja adalah elemen kunci dari kesejahteraan karyawan dan perilaku organisasi. Ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan

pekerjaan dan lingkungan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi sering dikaitkan dengan berbagai hasil positif, seperti peningkatan produktivitas, kinerja yang lebih baik, dan retensi karyawan yang lebih tinggi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat mengakibatkan dampak negatif, seperti peningkatan absensi dan penurunan kinerja. Kondisi ini juga mempengaruhi keseimbangan kerja-hidup karyawan, yang dapat meningkatkan beban kerja dan menurunkan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana keseimbangan kerja-hidup dan beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia di perusahaan, karena faktor-faktor yang diteliti dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa baik keseimbangan kerja-hidup maupun beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, keduanya juga berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja sendiri memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja juga berfungsi sebagai mediator dalam pengaruh keseimbangan kerja-hidup terhadap kepuasan kerja dan dalam pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

17 Adinda, et. al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui

penyebaran kuesioner kepada 46 karyawan PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan Aplikasi SmartPLS 4.0 dengan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.389, T-statistics 3.442 (lebih besar dari 1.96), dan P-value 0.001 (kurang dari 0.05). Selain itu, disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample 0.602, T-statistics 5.503 (lebih besar dari 1.96), dan P-value 0.000 (kurang dari 0.05). Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai original sample 0.841, T-statistics 6.757, dan P-value 0.000 (kurang dari 0.05). Terakhir, motivasi kerja melalui disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample 0.506, T-statistics 4.194 (lebih besar dari 1.96), dan P-value 0.000 (kurang dari 0.05).

18. Suparman, et. al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pt Bekaert Indonesia Karawang”.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis dampak motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Bekaert Indonesia Karawang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan melibatkan 60 responden yang dipilih melalui teknik convenience sampling dari populasi karyawan PT Bekaert Indonesia Karawang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang mengukur variabel motivasi dan kinerja karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis

deskriptif dan verifikatif, termasuk regresi linear sederhana, koefisien korelasi dan determinasi, serta uji hipotesis dengan bantuan SPSS 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa standar deviasi untuk motivasi karyawan adalah 41,4333 (kategori baik), sedangkan standar deviasi untuk kinerja karyawan adalah 54,9667 (kategori baik). Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 11,033 + 1,060X$ dengan nilai korelasi sebesar 0,798 (kuat), dan kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja adalah 63,7%. Uji hipotesis menunjukkan nilai 0,000, yang berarti kurang dari 0,05, menunjukkan signifikansi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

19. Kurniawanto, et, al., (2022) melakukan penelitian dengan judul “ Effect Of Work Environment And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana lingkungan kerja dan motivasi memengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan dari 100 responden yang merupakan karyawan minimarket modern di Jakarta melalui metode purposive sampling, dengan syarat karyawan yang telah bekerja lebih dari 1 tahun dan bersedia mengisi kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode analisis jalur dengan AMOS 24.00. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan antara lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja.

20. Tsuraya dan Fernos (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang, yang beroperasi dalam bidang pelayanan masyarakat. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang, dengan sampel penelitian berjumlah 45 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 45 responden. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linear berganda dan uji t statistik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-hitung sebesar 5,051 ($> 2,019$). Disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-hitung sebesar 4,345 ($> 2,019$).

21. Marlius dan Pebrina (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh motivasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kencana Sawit Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik total sampling,

melibatkan 50 responden. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

22. Nasution dan Priangkatara (2022) melakukan penelitian dengan judul “*Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance.*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara individual dan bersamaan pengaruh disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Langkat. Dalam studi ini, populasi yang diteliti mencakup 50 karyawan, dan sampel yang digunakan juga sebanyak 50 karyawan dengan teknik total sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja juga berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, disiplin kerja dan motivasi kerja bersama-sama memberikan pengaruh yang sedang terhadap kinerja karyawan.