

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Fokus penelitian adalah *work life balance*, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Tabel 2.1. menunjukkan perbandingan tersebut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Metode	Hasil
1	Mendis dan Weerakkody, (2017)	<i>“The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model”</i>	Kuantitatif dengan analisis univariat, bivariat dan multivariat.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Work Life Balance</i> secara positif meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2	Arifin dan Muharto, (2022)	“Pengaruh <i>Work life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan)”	Metode deskriptif Kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana menggunakan perangkat lunak SPSS 22	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Udin et al., (2023)	<i>“The Impact of Work Life Balance on Employee Performance: Examining the Mediating-Moderating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment”</i>	Metode kuantitatif dengan analisis data menggunakan PLS-SEM melalui Smart PLS 3.0	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja 2. Komitmen efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pengaruh positif <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan

				melalui kepuasan kerja 4. Komitmen efektif gagal memediasi <i>work life balance</i> , kepuasan kerja, dan kinerja karyawan
4	Saifullah, (2020)	“Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Flexible Work Arrangement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Muslimah Konveksi”	Kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif menggunakan perangkat lunak SPSS 16.0	1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan 2. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>flexible work arrangement</i> terhadap kinerja karyawan
5	Rukmana dan Winarno, (2023)	“Peran <i>Work Life Balance</i> dan Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja pegawai Perempuan di Industri Ritel”	Kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda	1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>work life balance</i> terhadap kinerja pegawai 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6	Hendri, (2019)	“ <i>The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the learning effect of the employee performance</i> ”	Pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif dengan analisis PLS sedangkan teknik analisis datanya adalah model persamaan struktural atau Structural Equation Modeling (SEM) dengan program AMOS 6.0	1. <i>Organizational learning</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> 2. <i>Organizational learning</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> 3. <i>Organizational learning</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> 4. <i>Job satisfaction, organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> 5. <i>Job Satisfaction</i> baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui <i>Organizational Commitment</i>) mempengaruhi baik buruknya <i>employee performance</i> . Dengan kata lain <i>organizational</i>

				<p><i>learning</i> mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap <i>employee performance</i> melalui <i>Job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i></p> <p>6. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i></p> <p>7. <i>organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i></p>
7	Firanti dan Berliyanti, (2023)	<p>“Pengaruh <i>Work Environment</i>, <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> pada Karyawan di PT Nusa Toyotetsu Corporation”</p>	Kuantitatif dengan analisis regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25	<p>1. <i>Work environment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i></p> <p>2. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i></p>
8	Kustiawan et al., (2022)	<p>“<i>The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia</i>”</p>	Kuantitatif dengan analisis SEM	<p>1. <i>Affective organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job happiness</i></p> <p>2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job happiness</i></p> <p>3. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job happiness</i></p> <p>4. <i>Affective organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i></p> <p>5. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i></p>

				6. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>
9	Shaari et al., (2022)	<i>“Work Life Balance and Employee Performance in Selected Manufacturing Company”</i>	Kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif dan inferensial	1. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>

Sumber: data diolah dari penelitian terdahulu

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Work Life Balance*

2.2.1.1 Pengertian *Work Life Balance*

Menurut Vyas et al., (2017) *Work life balance* mengacu pada seseorang yang memiliki cukup waktu untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, seperti menghabiskan waktu bersama anggota keluarga, memiliki waktu untuk bersantai, untuk Kesehatan dan kesejahteraan emosional, memiliki komunikasi yang baik dan dukungan dari rekan kerja, dan melakukan pekerjaan dengan baik.

Menurut Larasati dan Hasanati, (2019) *Work life balance* menjadi salah satu cara karyawan menjalani gaya hidup sehat dan produktif yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.

Menurut Udin et al., (2023:75) *“Work-life balance (WLB) is defined as the balance between the energy and time an individual devotes to his/her work and personal activities outside of work, such as family, hobbies and praying”*. Artinya “Keseimbangan kehidupan kerja

didefinisikan sebagai keseimbangan antara energi dan waktu yang dicurahkan seseorang untuk pekerjaannya dan aktivitas pribadi di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, dan berdoa”.

Peneliti menyimpulkan bahwa *Work life balance* merupakan keseimbangan yang kuat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

2.2.1.2 Indikator *Work Life Balance*

Menurut (Fisher, Bulger dan Smith, 2009) terdapat empat indikator *work life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. WIPL (*Work Interference with Personal Life*) Indikator yang mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mempengaruhi kehidupan pribadi seseorang.
2. PLIW (*Personal Life Interference with Work*) Indikator yang mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mengganggu kehidupan pekerjaannya.
3. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*) Indikator yang mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan efektivitas individu dalam dunia kerja.
4. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) Indikator yang mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

2.2.2 Kepuasan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, (2012) Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional yang mengungkapkan kesenangan dan pekerjaan.

Menurut (Meier dan Spector, 2015) Kepuasan kerja adalah penilaian keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya, baik yang disukai maupun yang tidak disukai.

Menurut (Robbins dan Judge, 2017:116) *“Job satisfaction a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics. A person with high job satisfaction holds positive feelings about the work, while a person with low satisfaction holds negative feelings”*. Artinya *“Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang timbul dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja rendah mempunyai perasaan negative terhadap pekerjaannya”*.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional seorang karyawan mengenai pekerjaannya yang dapat diindikasikan melalui evaluasi karakteristik pekerjaannya yang apa bila sikap positif mengindikasikan adanya kepuasan kerja sedangkan sikap negatif mengindikasikan ketidakpuasan kerja.

2.2.2.2 Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Herzberg dalam (Maharani *et al.*, 2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh 5 faktor yaitu:

1. Kompensasi

Kompensasi mengacu pada semua jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atas kontribusinya terhadap perusahaan. Ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, insentif, dan berbagai bentuk imbalan lainnya. Kompensasi dapat bersifat finansial atau non-finansial, dan tujuannya adalah memberikan pengakuan kepada karyawan atas kerja keras dan kontribusi mereka.

2. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencakup aspek-aspek tertentu dari suatu pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Beberapa karakteristik pekerjaan yang penting meliputi tingkat tanggung jawab, variasi tugas, otonomi, hubungan interpersonal, dan peluang pengembangan karir. Pekerjaan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

3. Lingkungan Fisik dan Nonfisik

Lingkungan Fisik: Ini mencakup kondisi fisik tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu, kebisingan, dan tata letak ruangan. Lingkungan fisik yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas.

Lingkungan Nonfisik: Melibatkan aspek-aspek yang tidak bersifat fisik, seperti budaya perusahaan, hubungan antar-karyawan, dan kebijakan organisasi. Lingkungan nonfisik yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang inklusif dan mendukung pertumbuhan profesional.

4. Promosi

Promosi merujuk pada kenaikan jabatan atau tanggung jawab dalam hierarki organisasi. Proses promosi seharusnya adil dan transparan, dan pemilihan karyawan untuk promosi harus didasarkan pada kinerja, keterampilan, dan potensi. Promosi yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya dan berkontribusi lebih.

5. Psikologis

Faktor psikologis yaitu kemampuan seseorang dalam mengelola konflik. Keseimbangan kehidupan kerja dapat tercapai melalui pengelolaan konflik yang baik oleh seseorang (dalam hal ini karyawan).

2.2.2.3 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut (Sarmiento, Beale and Knowles, 2007):

1. Gaji

Kompensasi finansial yang diterima seseorang karena suatu pekerjaan yang dilakukan.

2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja meliputi aspek-aspek seperti lingkungan kerja, fasilitas, dan keamanan di tempat kerja. Kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja.

3. Pengakuan Supervisor

Pengakuan dari supervisor merupakan penghargaan dan pengakuan yang diberikan oleh atasan atau supervisor terhadap kinerja dan kontribusi karyawan. Pengakuan dari atasan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

4. Rekan kerja

Sejauh mana rekan kerja terampil secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi sebagian besar pekerja, bekerja adalah cara untuk memenuhi kebutuhan sosial mereka. Oleh karena itu, memiliki rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara, (2012:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Robbins, (2006) Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan tertentu.

Menurut Yuniarti et al., (2021) “Kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok secara efektif dan efisien, berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya, sesuai dengan tujuan organisasi.”

Peneliti menyimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan organisasi.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Handoko, (2015) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Motivasi. Faktor pendorong penting yang menjadikan seseorang dapat bekerja adalah adanya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berkaitan dengan fitrah manusia untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang temuinya di lingkungan kerjanya.
3. Tingkat stress. Stres adalah keadaan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan keadaan saat ini. Tingkat stres yang berlebihan

dapat mengganggu kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu performa kerja.

4. Kondisi pekerjaan. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.
5. Sistem kompensasi. Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.
6. Desain pekerjaan. Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Poluan, (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan bersosial
2. Beban kerja yang ada dalam perusahaan dimana karyawan bekerja.
3. Gaya kepemimpinan yang merupakan salah satu cara bagaimana seseorang memimpin dalam berorganisasi guna memberikan performa yang maksimal bagi organisasi, dimana para karyawan akan memiliki kualitas hidup yang optimal baik dalam pekerjaannya maupun kehidupan sehari-hari diluar pekerjaan.

2.2.3.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Berikut indikator-indikator kinerja karyawan menurut (Koopmans *et al.*, 2014):

1. Kinerja Tugas (*Task Performance*) mengacu pada perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan menyelesaikan tugas sesuai rencana, tepat waktu, dan optimal.
2. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*) adalah kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang hendak dicapai dan profesionalitas karyawan di tempat kerja.
3. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*) adalah perilaku kerja yang ditunjukkan oleh kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan dengan usaha yang efektif.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2012:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya *work life balance*. *Work life balance* merupakan keseimbangan yang kuat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. *Work life balance* dapat berpengaruh terhadap

kinerja karyawan telah di buktikan oleh penelitian (Mendis dan Weerakkody, 2017; Arifin dan Muharto, 2022; Udin et al., 2023; Firanti and Berliyanti, 2023; Shaari et al., 2022) berdasarkan hasil penelitian, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik perusahaan menerapkan *work life balance* maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Dimana *work life balance* akan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan jika keseimbangan tersebut tercapai dengan baik.

2.3.2 Hubungan Antara *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Udin et al., (2023) Mengemukakan bahwa *work life balance* mempengaruhi kepuasan kerja. Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih puas dan produktif sehingga menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Selain itu, ketika karyawan dapat memiliki waktu untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, dan berdoa, maka mereka akan cenderung merasa puas dalam hidup mereka secara keseluruhan. Sehingga *work life balance* sangat berkontribusi terhadap tingkat kinerja yang lebih tinggi.

2.3.3 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Aspek penting dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka dapat lebih baik bekerja, yang berdampak positif pada kinerja organisasi. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, itu akan menyebabkan

berbagai masalah bagi mereka sendiri dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan telah di buktikan oleh penelitian (Hendri, 2019; Mendis dan Weerakkody, 2017; Kustiawan et al., 2022) bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawannya. Menurut (Udin *et al.*, 2023) ketika karyawan puas, mereka cenderung akan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan mereka. Selain itu, karyawan yang puas umumnya lebih fokus pada tugas mereka, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

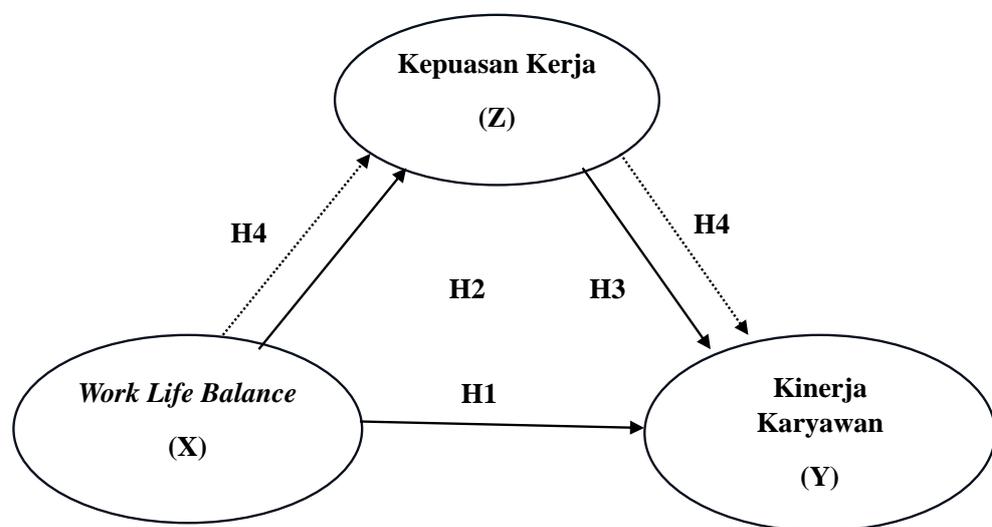
2.3.4 Hubungan Antara *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik apabila pekerjaan dan kehidupan pribadinya seimbang, dan diimbangi dengan karyawan yang merasa puas bekerja di perusahaan, yang nantinya dapat meningkatkan efisiensi karyawan dalam perusahaan tersebut. (Mendis dan Weerakkody, 2017; Udin et al., (2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi variabel *work life balance* dengan variabel kinerja karyawan. Pada penelitian (Mendis dan Weerakkody, 2017; Udin et al., (2023) variabel *work life balance* memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat kinerja karyawan dimediasi variabel kepuasan kerja. Dengan begitu, semakin baiknya *work life balance* akan memengaruhi pada tingkat kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja juga akan semakin baik pula.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan ringkasan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, maka suatu kerangka pemikiran dapat disusun dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) adalah *work life balance* (X). Sedangkan variabel terikatnya (*dependent variable*) adalah kinerja karyawan (Y). Yang kemudian dimediasi oleh kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Dari uraian pemikiran tersebut di atas, peneliti bermaksud mencoba untuk memperjelas melalui peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan sketsa seperti gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

X = *Work life balance* sebagai variabel independen.

Y = Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Z = Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

—————→ = Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

.....→ = Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Melalui variabel mediasi.

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:96) “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H3: Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh *work life balance* pada kinerja karyawan.