

# SKRIPSI

## **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR**

**A.M.MILADI TOAKKARANGENG  
A021181525**



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

**A.M.MILADI TOAKKARANGENG  
A021181525**



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

A.M.MILADI TOAKKARANGENG  
A021181525

Telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, Januari 2022

Pembimbing I



Dr.Hj.Nurdjanah Hamid SE.,M.Si.Arg  
NIP.196005031 1986031 2 001

Pembimbing II



Dr. Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si.  
NIP. 19760208 200312 2 001

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si.,Ph.D.,CWM  
NIP 196204051987022001

# SKRIPSI

## PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR

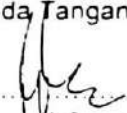



disusun dan diajukan oleh

A.M.MILADI TOAKKARANGENG  
A021181525

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal     dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Panitia Penguji

No	Nama penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr.Hj.Nurdjanah Hamid SE.,M.Si.Arg	Ketua	1..... 
2.	Dr. Wahda. SE.,M.Pd.,M.Si	Sekretaris	2..... 
3.	Dr.Muhammad Ismail, S.E.,M.Si.,CSF., C.NNLP.,CM.,NNLP.,CMA	Penguji	3..... 
4.	Fahrina Mustafa, S.E.,M.Si	Penguji	4..... 

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Hj. Dian A.S. Parawansa M.Si.,Ph.D.,CWM  
NIP 196204051987022001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : A.M.Miladi Toakkarangeng

Nim : A021181525

Departemen : Manajemen S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVING PADA PT  
BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR**

adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya dalam naskah skripsi ini, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan unsur – unsur jiplakan dalam naskah skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang beruluka (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar 15 Agustus 2022

Yang Membuat Pernyataan



A.M.Miladi Toakkarangeng

## PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim...

Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh.

Puji dan syukur penyusun panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena atas berkat,rahmat dan hidayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervining Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar . Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

Penulis menghanturkan banyak terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kelancaran kepada penulis dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
2. Kedua orang tua “ Ayah (Subhan) Ibu (Rouva) ” tercinta dan tersayang serta seluruh keluarga yang telah memberikan doa serta bantuan baik secara moril maupun material dengan tulus dan ikhlas serta dukungan dan kesabaran penuh atas segala tindakan dan kelakuan penulis.
3. Kedua pembimbing, Ibu Dr.Hj. Nurdjanah Hamid, S.E.,M.Agr. dan Ibu Dr.Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si, atas bimbingan, saran, arahan, dan dukungan kepada penulis atas penyusunan skripsi ini
4. Kedua penguji, Bapak, Dr.Muhammad Ismail, S.E.,M.Si.,CSF., C.NNLP.,CM.,NNLP.,CMA dan Ibu Fahrina Mustafa, S.E.,M.Si , yang telah memberikan saran dan masukan kepada penulis.

5. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si. beserta jajarannya terkhusus pada Wakil Dekan I, II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Ketua Jurusan Manajemen, Ibu Prof. Dra. Hj. Dian AS Parawansa, M.Si., Ph.D.,CWM dan Sekretaris Jurusan Bapak Andi Aswan, SE.,MBA., M.Phil.,DBA.
7. Kepada Seluruh bapak/ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu dan bimbingan bagi penulis.
8. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Pak Tamsir yang telah membantu dalam hal administrasi.
9. Seluruh kerabat terdekat Manajemen 2018 serta senior dan junior yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih atas dukungan dan doanya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharap kritik dan saran yang membangun. Akhir kata, semoga ini bermanfaat.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar 17 Agustus 2022  
Yang Membuat Pernyataan



A.M.Miladi Toakkarangeng

## ABSTRAK

### **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVING PADA PT BANK SULSELBAR CABANG UTAMA MAKASSAR**

A.M.Miladi Toakkarangeng

Nurdjanah Hamid

Wahda

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja karyawan Dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervining Pada PT Bank SulSelBar Cabang Utama Makassar. Penelitian dilaksanakan di PT Bank SulSelBar Cabang Utama Makassar pada bulan Juni 2022 – Agustus 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan teknik *simple random sampling* dan diperoleh sebanyak 64 sampel. Sumber data penelitian ini yaitu menggunakan data sekunder dan primer. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variable intervening motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil 0,618 bertanda positif dan t-hitung (5,72186) > t-tabel (1,985801814) berarti variabel bebas motivasi kerja mampu memediasi pengaruh antara variabel independen *work-life balance* dengan variabel dependen kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Work-Life Balance*, Motivasi kerja, Kinerja karyawan



## ABSTRACT

### **THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS INTERVINING VARIABLE AT PT BANK SULSELBAR MAKASSAR BRANCH**

A.M. Miladi Toakkarangeng  
Nurdjanah Hamid  
Wahda

*This study aims to determine the effect of work-life balance on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Bank SulSelBar Makassar Main Branch. The study was conducted at PT Bank SulSelBar Makassar Main Branch June 2022 – August 2022. This study uses a quantitative approach. Sampling used is using simple random sampling technique and obtained as many as 64 samples. The data source of this research is using secondary and primary data. The data analysis technique used is path analysis. The results of this study indicate that the work-life balance variable has a positive and significant effect on employee performance through the intervening variable of work motivation. This is evidenced by the results of 0.618 being positive and t-count (5.72186) > t-table (1.985801814) meaning that the independent variable of work motivation is able to mediate the effect of the independent variable work-life balance with the dependent variable of employee performance.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, work motivation, employee performance*

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.2 Fungsi – fungsi MSDM.....	14
2.1.2 Work Life Balance.....	15
2.1.2.1 Definisi Work Life Balance.....	15
2.1.2.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Work life balance.....	16

2.1.2.3 Indikator Work-life Balance.....	17
2.1.2.4 Teori Homeostatis .....	18
2.1.3 Motivasi .....	19
2.1.3.1 Definisi Motivasi.....	19
2.1.3.2 Teori Motivasi .....	21
2.1.3.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	23
2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja .....	24
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	25
2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	25
2.1.4.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	29
2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	30
2.2 Penelitian Terdahulu .....	32
2.3 Kerangka Pikir .....	39
2.3.1 Keterkaitan antara <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan ....	39
2.3.2 Keterkaitan antara <i>Work-life Balance</i> terhadap Motivasi kerja.....	40
2.3.3 Keterkaitan antara Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan .....	41
2.3.4 Keterkaitan antara <i>work-life balance</i> yang dimediasi oleh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. ....	42
2.4 Hipotesis Penelitian .....	44
BAB III METODE PENELITIAN .....	44
3.1. Rancangan Penelitian.....	44
3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian .....	44
3.3 Populasi dan Sampel .....	44
3.3.1 Populasi .....	44
3.3.2 Sampel .....	44
3.4 Jenis Data dan Sumber Data .....	46
3.4.1 Data Primer .....	46
3.4.2 Data Sekunder .....	46
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	47
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	48
3.6.1 Variabel penelitian.....	48
3.7 Instrumen Penelitian .....	50

3.8 Uji Instrumen Data .....	50
3.8.1 Uji Statistik Deskriptif .....	50
3.8.2 Uji kualitas dan Hipotesis Data .....	50
3.8.3 Metode Analisis Data .....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	58
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	58
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	58
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	60
4.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	60
4.2.1 Karakteristik Responden .....	60
4.3.1 Uji validitas .....	70
4.3.3 Path Analysis (Analisis Jalur).....	73
4.3.4 Uji Sobel.....	79
4.4 Pembahasan .....	80
4.4.1 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Motivasi kerja.....	80
4.4.2 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	82
4.4.3 Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan.....	83
4.4.4 Pengaruh <i>Work-life Balance</i> yang Dimediasi Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SULSELBAR Cabang Utama Makassar	85
BAB V KESIMPULAN .....	87
5.2 Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN .....	96

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Grafik Kinerja .....	2
Gambar 2. 1 Kerangka Pikir .....	42
Gambar 3. 1 Model Analisis Jalur ( Path Analysis).....	56
Gambar 3. 2 Sub Struktur Model Analisis Jalur 1.....	56
Gambar 3. 3 Sub Struktur Model Analisis Jalur 2.....	57
Gambar 4. 1 Sub Struktur I : Jalur X ke Z.....	75
Gambar 4. 2 Sub Struktur I : Jalur X ke Y Melalui Z.....	78

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu .....	32
Tabel 3. 1 Definisi Operasional.....	49
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	61
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan ...	62
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja.....	63
Tabel 4. 5 Hasil Uji <i>Frequency Work-life balance</i> (x).....	64
Tabel 4. 6 Hasil Uji <i>Frequency</i> Motivasi Kerja (z).....	66
Tabel 4. 7 Hasil Uji <i>Frequency</i> Kinerja karyawan (y).....	68
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas .....	71
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 4. 12 Hasil Uji Persamaan Pertama.....	73
Tabel 4. 13 Hasil Uji Persamaan Pertama (coefficients) .....	75
Tabel 4. 14 Hasil Uji Persamaan Kedua (model summary).....	76
Tabel 4. 15 Hasil Uji Persamaan Kedua (coefficients) .....	77

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia yang berada di lingkup suatu perusahaan. Tujuan dari MSDM adalah memberikan suatu konsep kerja yang efektif baik secara kuantitas maupun kualitas kepada perusahaan dan juga anggota perusahaan tersebut. Tanpa adanya MSDM maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang yang pekerjaan yang mereka tekuni. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Dengan demikian setiap organisasi selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari organisasinya.

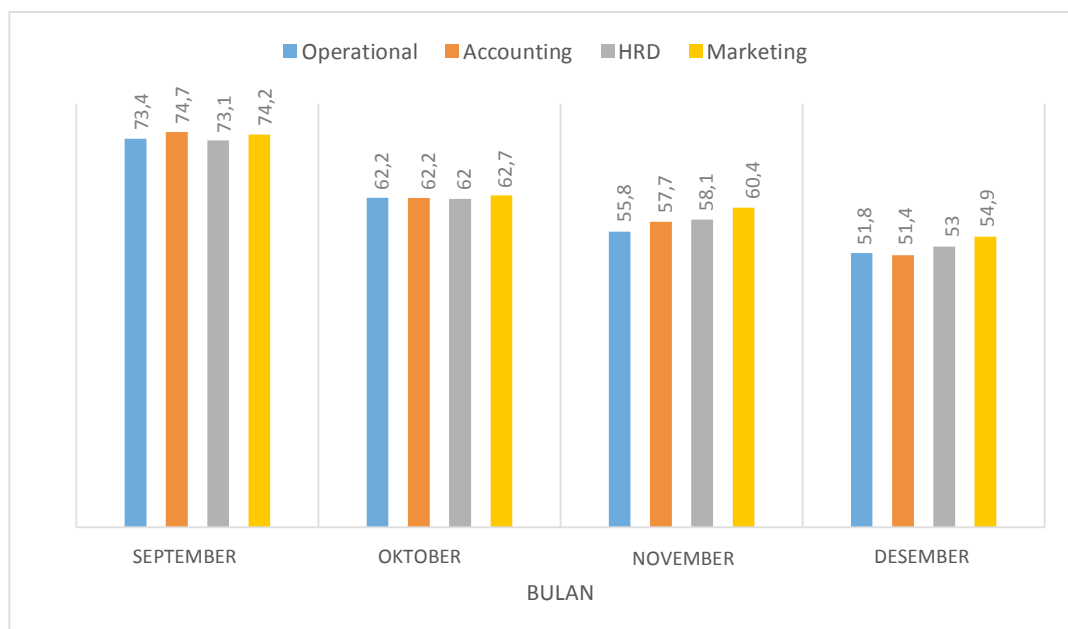
Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari tingkat kinerja yang memberikan dampak positif terhadap perusahaan. Kinerja sendiri berasal dari pengertian *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut Wibowo (2013,p. 7) kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil sebuah kualitas dan

kuantitas sumber daya manusia yang telah dicapai sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Tinggi rendahnya kinerja pada karyawan akan menentukan tinggi rendahnya kinerja perusahaan yang akan menjadi indikator keberhasilan perusahaan. Masalah kinerja inilah yang dialami oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar. Perusahaan menghendaki kinerja pada karyawannya tinggi, tetapi berdasarkan hasil survey dan observasi terkait kinerja karyawan bulan September 2021 sampai dengan bulan Desember 2021 diketahui bahwa telah terjadi penurunan terhadap kinerja pada karyawannya. Fakta ini dapat dilihat pada Gambar 1.1

### Gambar 1. 1 Grafik Kinerja

Grafik Rata-Rata Kinerja Karyawan PT. Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar Per September 2021 – Desember 2021



Sumber: HR Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar



Dari gambar 1.1 diperoleh bahwa telah terjadi penurunan kinerja pada karyawan dari bulan September 2021 sampai dengan November 2021. Misalnya, kinerja pada karyawan bagian marketing, pada bulan September 2021 besarnya rata-rata kinerja bagian ini adalah 74,2, kemudian terjadi penurunan pada bulan Oktober 2021 menjadi 62,7 dan pada bulan November 2021 terjadi penurunan lagi menjadi 60,4. Bahkan, penurunan kinerja ini masih berlangsung pada bulan Desember 2021, dimana besarnya rata-rata bagian marketing adalah 54,9. Sehingga pada bagian marketing telah mengalami penurunan kinerja selama 4 bulan berturut – turut. Demikian juga penurunan kinerja ini terjadi pada bagian operasional, accounting dan sumber daya manusia.

Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar merupakan lembaga perbankan milik pemerintah daerah Provinsi Sulawesi Selatan, tujuan pendirian bank ini adalah untuk mengelola keuangan daerah dan membantu meningkatkan ekonomi daerah. Berdasarkan wawancara dan observasi terkait kinerja karyawan fakta lapang lainnya menunjukkan bahwa kinerja PT . Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar kurang maksimal, hal ini terlihat dari kinerja dana pihak ketiga bank sulsebar tak mencapai target yakni sebesar Rp 2 triliun namun pencapaian dana pihak ketiga hanya sebesar Rp 1,3 triliun. Hal ini tentunya akan menimbulkan permasalahan pada kinerja karyawan. Masalah kinerja ini bukanlah hal yang sepele, karena tuntutan terget dari perusahaan yang setiap tahun terus meningkat membuat Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar harus bekerja lebih keras dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Dalam mempertahankan prestasi yang ada tentunya perusahaan perlu mempertimbangkan dan menaruh perhatian lebih terdap kinerja karyawan guna mempertahankan atau lebih meningkatkan lagi prestasi perusahaan. Dalam hal ini peneliti melakukan

penelitian terhadap beberapa faktor pendukung yang diduga menjadi masalah dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan . Faktor faktor tersebut antara lain adalah Work-life balance dan Motivasi kerja yang diberikan oleh pihak perusahaan terhadap karyawannya.

Pencapaian visi dan misi perusahaan dapat dilakukan melalui penciptaan kinerja perusahaan. Perwujudan dari kinerja perusahaan sangat ditentukan dari kinerja para karyawannya, Tinggi rendahnya kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Permasalahan terhadap kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan, untuk itu dibutuhkan faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja karyawan (Wibowo, 2013).

Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya tersebut. Terdapat 4 faktor yang mempengaruhi yaitu 1.) Efektifitas dan efisiensi, 2.) Otoritas (Wewenang), 3.) Disiplin, 4.) Inisiatif (Mangkunegara, 2016).

Permasalahan *work-life balance* di perbankan umumnya disebabkan karena jam kerja yang tinggi. Jadi banyak kasus, karyawan masih harus menerima email atau pesan yang terkait tentang pekerjaan diluar jam kantor. Sehingga secara tidak langsung karyawan tidak bisa membatasi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Perusahaan perbankan harus memberikan waktu fleksibilitas kepada karyawan agar dapat mengatur waktu luang diluar jam kerja. Sehingga karyawan bisa berkomitmen kepada diri sendiri, opsi untuk bekerja dari rumah, dan cuti yang ramah dalam membantu mereka untuk

menjaga keseimbangan kehidupan-kerja yang tepat (Geetha & Rajendran, 2017). Kebijakan jam kerja standar yang ditetapkan oleh pemerintah dapat dianggap sebagai salah satu kebijakan untuk mencegah pekerja yang berkerja terlalu keras. Namun pada prakteknya tidak semudah itu untuk menemukan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan wawancara awal dan observasi terkait *Work-life balance* pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar .Karyawan selalu dihadapkan pada target dan beban kerja yang mengakibatkan kerja lembur. Salah satunya adalah Bank Sulselbar yang merupakan bank daerah sulawesi selatan dan sulawesi barat . Belum lagi, ketika akhir bulan, di mana karyawan Bank Sulselbar Cabang utama Makassar diharuskan untuk bekerja melebihi jam operasional atau justru menggunakan hari libur untuk menyelesaikan pekerjaan. Bekerja lembur di kantor mengisolasi karyawan dari dunia luar - interaksi mereka dengan keluarga berkurang, dan tidak dapat bersosialisasi di luar lingkungan kerja. Masalah ini dapat mengakibatkan keseimbangan kehidupan kerja yang buruk dari karyawan bank

Menurut Ricardianto (2018 :166) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah suatu sistem di tempat kerja untuk menciptakan lingkungan kerja dengan berusaha mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* merupakan faktor penting bagi tiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam berhubungan dengan keluarganya dan seimbang dalam pekerjaan. *Work-life balance* merupakan faktor penting untuk setiap karyawan bahkan dalam bisnis perbankan agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam berhubungan dengan keluarganya dan seimbang dalam pekerjaan.

Menurut Heider pada Siagian (2004,p. 51) mengemukakan bahwa teori homeostasis adalah teori yang mengemukakan suatu bentuk perilaku manusia yang ingin mencari keseimbangan atau menghapus ketidak-seimbangan menjadi seimbang yang terdapat dalam dirinya. Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis penelitian peran *work-life balance* pada suatu perusahaan. Ketika seseorang dapat menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan kehidupan pribadinya, maka seseorang tersebut dapat meminimalisir stres yang terjadi pada dirinya karena mereka tidak dibebankan dengan pekerjaan yang harus di kerjakan pada saat waktu untuk diri sendiri.

Menurut Hasibuan (2015 :85) program *work-life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak , perawatan kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family-friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime, job sharing* ,dan *telecommunicating*. Karyawan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik apabila tercipta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

*Work-life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarganya. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung diperusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Sejumlah penelitian terdahulu menyebutkan *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti. Salah satunya Saina (2016) pada PT.PLN Manado, Ganapathi dan Gilang (2016) pada Universitas Indonesia dan Angelina (2016) pada PT .BCA cabang relasi indah Jakarta. Nurwahyuni (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Telkom Indonesia Regional V .Penelitian selanjutnya yang pernah dilaksanakan oleh Wijaya (2020) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Kemudian dalam penelitian ini juga dibahas faktor Motivasi kerja dimana motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan, terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Dengan adanya motivasi kerja maka dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan.

Menurut Nawawi (2011 :351), Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkan untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Alasan di balik teori motivasi kerja adalah untuk menyediakan kerangka kerja dimana organisasi dapat lebih

mempengaruhi dorongan karyawan mereka untuk bekerja dan meningkatkan antusiasme mereka (Rene & Wahyuni, 2018).

Sementara itu Rivai dan Sagala (2010 :837) menyatakan bahwa kinerja itu merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan karyawan. Dari hal tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan hal yang bergantung pada beberapa faktor dan tidak berdiri sendiri.

Apabila individu termotivasi mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka Rivai dan Sagala (2010 :864). Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya bisa melalui motivasi. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2008 :222), motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas , arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya .Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan,rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Motivasi kerja merupakan salah satu upaya PT.Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar dalam memenuhi kebutuhan karyawannya yaitu kebutuhan akan keamanan yang terdapat dalam teori motivasi ERG oleh Clyton Alderfer.

Berdasarkan wawancara awal dan observasi terkait motivasi kerja karyawan pada PT . Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki prestasi kerja kurang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir dan kewenangan dan tanggung jawab terhadap

keberhasilan perusahaan hanya para level jabatan tertentu oleh karena itu karyawan kehilangan minat untuk mengembangkan diri, tidak semua karyawan memiliki kewenangan dan dalam mengerjakan pekerjaan, karyawan jarang mendapat pengakuan terhadap pekerjaannya. Fakta lainnya yang menunjukkan menurunnya motivasi kerja karyawan Bank Sulselbar yaitu sebagian karyawan sering izin tanpa alasan yang jelas. Dengan adanya motivasi dalam bekerja bisa mengoptimalkan produktivitas dan kualitas pelayanannya kepada pelanggan. Dengan mengoptimalkan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga memenuhi tujuan – tujuan organisasi dan mempertahankan loyalitas terhadap perusahaan.

Berdasarkan teori, penelitian terdahulu dan fenomena penelitian maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar ?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Motivasi kerja karyawan di PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar ?
3. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi kerja di PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Motivasi kerja karyawan PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar
3. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar
4. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *Work-Life Balance* terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi kerja karyawan PT Bank Sulselbar Cabang utama Makassar

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat Penelitian ini anatara lain :

1. Dapat menjadi saran dan masukan bagi PT. Bank Sulselbar khususnya Cabang Utama Makassar dalam menetapkan berbagai kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia sehingga tercapainya Kinerja SDM yang berkualitas
2. Dapat menjadi referensi bagi pihak yang berkepentingan serta menambah literatur perpustakaan
3. Dapat bermanfaat bagi pemahaman mengenai Kinerja karyawan serta menambah wawasan bagi pembacanya untuk menjadi dasar penelitian selanjutnya



### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penyusunan penelitian menghasilkan kesiapan proposal ini adalah sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bagian ini terdiri dari landasan masalah, rencana masalah, tujuan penelitian, keunggulan penelitian, dan sistematika penyusunan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bagian ini terdiri dari pendirian hipotetis dan ide pelaksanaan pekerjaan dan elemen yang mempengaruhinya, konsekuensi dari eksplorasi masa lalu, struktur, dan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bagian ini terdiri dari konfigurasi eksplorasi, tempat dan waktu penelitian, populasi dan prosedur pengujian dan pemeriksaan, jenis dan sumber informasi, strategi pemilihan informasi, faktor penelitian dan definisi operasional, teknik pemeriksaan informasi, uji legitimasi, uji ketergantungan, dan pengujian hipotesis

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Baagian ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis statistik deskriptif, hasil uji kualitas data, hasil pengujian hipotesis, hasil analisis regresi linear berganda, path analysis, uji sobel dan pembahasan

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bagian ini berisi tentang kesimpulan, saran dan keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan yang bisa membentuk output yang besar dan sulit untuk diikuti oleh pesaing (Kaswan, 2012). Selain itu, MSDM mengungkapkan manusia atau tenaga kerja yang memiliki keunggulan kompetitif yang sangat produktif dan terdapat motivasi yang tinggi di dalamnya. Meskipun di zaman ini teknologi semakin canggih, manajemen sumber daya manusia tetap memiliki peranan yang penting buat membantu perusahaan dalam mencapai keberhasilannya.

Menurut Hasibuan (2017 :10) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu serta seni yang mengatur peranan tenaga kerja agar berjalan efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan tenaga kerja sehingga mampu mencapai tujuan disetiap perusahaan atau institusi. Menurut Yani (2012 :34) mengemukakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki pengertian sebagai kegiatan perencanaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni untuk melakukan perencanaan, pengelolaan dan proses pengembangan segala potensi sumber daya manusia

yang ada, serta hubungan antar sesama pegawai dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kerja dalam mencapai tujuan organisasi

Seperti yang ditunjukkan oleh Barry Cushway (dalam Ardana, 2012 :367) tujuan HRM adalah sebagai berikut:

1. Berikan nasihat kepada para eksekutif tentang pendekatan SDM untuk menjamin asosiasi memiliki tenaga kerja yang sangat energik dan berkinerja tinggi dan dilengkapi dengan cara untuk mengelola perubahan.
2. Menjaga dan melaksanakan pengaturan dan metodologi SDM untuk mencapai tujuan hierarkis.
3. Kalahkan keadaan darurat dan titik-titik sulit dalam hubungan antar pekerja sehingga tidak ada hambatan dalam mencapai tujuan hierarkis.  
Berikan cara untuk korespondensi antar pekerja dan administrasi hierarkis.
4. Membantu kemajuan tajuk umum dan sistem perhimpunan, dengan mempertimbangkan perspektif SDM.
5. Memberikan bantuan dan membuat kondisi yang dapat membantu direktur lini dalam mencapai tujuan.

#### **2.1.1.2 Fungsi – fungsi MSDM**

Menurut Rivai (2011) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) seperti halnya fungsi manajemen umum, adalah:

1. Fungsi Manajerial, perencanaan (*planning*); penginstitusian (*organizing*); pengarahan (*directing*); dan pengendalian (*controlling*),

2. Fungsi Operasional, pengadaan tenaga kerja (SDM); pengembangan; kompensasi; pengintegrasian; pemeliharaan; pemutusan hubungan kerja.

## **2.1.2 Work Life Balance**

### **2.1.2.1 Definisi Work Life Balance**

Work life balance (Keseimbangan kehidupan kerja) memiliki konten yang baik dalam pekerjaan dan juga di luar pekerjaan dengan minimalnya konflik (Clark dalam Fapohunda, 2014). work life balance ini tentang bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaannya. Menurut Lousie P. Parkes and Peter H. Langford (2008) Work-life balance adalah kondisi karyawan dalam menyeimbangkan anatara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Greenhaus ,Collins dan Shaw dalam (Wahyu 2018:4) mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja (*Work-life balance*) sebagai tahap dimana seseorang terikat dengan seimbang diantara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga. Menurut Handayani (2013), work-life balance adalah suatu keadaan ketika seseorang mampu berbagi peran dan merasakan adanya kepuasan dalam peran-peranya tersebut yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat work family conflict dan tingginya tingkat work family facilitation atau work family enrichment.

Sedangkan Menurut Mendis & Weerakkody (2017), work life balance merupakan pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan di tempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak atau saudara yang sudah lanjut usia.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja (*work-life balance*) adalah kondisi dimana seseorang mampu menetapkan prioritas dan mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga serta merasakan adanya kepuasan dalam peran perannya tersebut.

Menurut Fisher (2001) menyatakan bahwa worklife balance meliputi empat komponen penting yaitu :

1. Waktu, meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.
2. Perilaku, meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
3. Ketegangan, meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
4. Energi, meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

#### **2.1.2.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Work life balance**

Menurut Fisher (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi work-life balance yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian. 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 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. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi work-life balance.

### **2.1.2.3 Indikator Work-life Balance**

Indikator-indikator untuk mengukur Work-Life Balance menurut McDonald dan Bradley (2005) 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.

#### 2.1.2.4 Teori Homeostatis

Menurut Heider pada Siagian (2004 ,p. 51) mengemukakan bahwa teori homeostatis adalah teori yang mengemukakan suatu bentuk perilaku manusia yang ingin mencari keseimbangan atau menghapus ketidak-seimbangan menjadi seimbang yang terdapat dalam dirinya. Keinginan untuk hidup merupakan keinginan yang paling utama setiap manusia, untuk itu mereka berusaha meniadakan keadaan tidak seimbang menjadi seimbang. Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis penelitian peran worklife balance pada suatu perusahaan. Ketika seseorang dapat menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan kehipudan pribadinya, maka seseorang tersebut dapat meminimalisir stress yang terjadi pada dirinya karena mereka tidak dibebankan dengan pekerjaan yang harus dikerjakan pada saat waktu untuk diri sendiri.

Teori Homeostatis ini berfokus pada keseimbangan emosional dan kesejahteraan mental seseorang. Proses ini di dapat dari pengalaman hidup dan interaksi dengan orang lain serta dipengaruhi oleh norma dan ultur masyarakat. Pada proses ini, manusia bukan hanya melakukan penyesuaian diri tetapi juga manusia berinteraksi dengan lingkungan agar mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya hidupnya. Teori homeostatis menekankan bahwa relasi yang tidak seimbang akan mengarahkan pada komunikasi-komunikasi di antara individu-individu yang ditunjukkan untuk memperbaiki keseimbangan. Heider juga mengembangkan dua konsep keadaan yang terjadi di dalam Teori Keseimbangan Heider ini, antara lain :

- a. Keadaan yang seimbang. Keadaan yang seimbang menunjukkan sebuah situasi yang di dalamnya unit-unit yang ada dan sentiment-sentimen yang dialami hidup berdampingan tanpa tekanan.

- b. Keadaan yang tidak seimbang. Keadaan yang tidak seimbangan ini menimbulkan ketegangan dan membangkitkan tekanan-tekanan untuk memulihkan keseimbangan.

### **2.1.3 Motivasi**

#### **2.1.3.1 Definisi Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi sikap manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang bisa membentuk seorang bersemangat serta termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat berdasarkan cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Motivasi berasal dari istilah latin (*movemore*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan di sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama produktif berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan Malayu S.P Hasibuan, (2009 :141)

Dalam mengelola organisasi seorang pimpinan mestinya mampu melakukan fungsi penggerakan (*actuating*) terhadap bawahan dengan baik agar mereka (bawahan) dapat bekerja sama dengan baik dalam upaya mencapai tujuan organisasi. *Actuating* tersebut tentunya juga harus dikelola dengan baik.



Untuk dapat melakukan penggerakan (*actuating*) bawahan dengan baik maka dibutuhkan cara memotivasi bawahan dengan baik pula, karena secara radikal pengertian motivasi (*menggerakkan*) sama dengan pengertian *actuating* itu sendiri. Untuk itu materi motivasi ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam meningkatkan produktivitasnya, khususnya bagi seorang pimpinan sebagai pusat kendali dan pengelolaan sebuah organisasi.

Sementara menurut Mangkunegara (2016 :61) motivasi terbentuk dari perilaku (*attitute*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan (*situation*). Motivasi ialah kondisi atau tenaga yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan

Menurut Siagian (2008 :137) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Lain halnya Rivai (2010 :455) mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu, arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan

pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Dari beberapa pengertian motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang timbul oeh adanya keinginan dari dalam diri maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan yang lebih baik dan menentkan arah tujuan yang hendak dicapai serta menentukan pebuatan yang harus dilakukan.

### **2.1.3.2 Teori Motivasi**

#### **1. Teori Motivasi Frederick Herzberg**

Frederick Herzberg dalam Hasibuan, (2014,p. 228), mengemukakan Herzberg's two factors motivation theory atau teori motivasi dua faktor atau teori motivasi kesehatan atau faktor higienis. Dua faktor itu disebut juga hygiene factor (faktor eksterinsik) dan faktor motivator (faktor interinsik). Higiene factor memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan dan sebagainya (faktor eksterinsik). Sedangkan faktor motivator memotivasi sesorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor intrinsik).

#### **2. Teori Clyton Alderfer (Teori ERG)**

Teori ini adalah penyempuranaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut Alderfer dalam Robbins (2001,p. 171), mengemakan ada tiga hirarki dalam kebutuhan inti yaitu eksistensi (existence), kekerabatan

atau berhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Adapun ketiga hierarki dalam kebutuhan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Kebutuhan Eksistensi

Kebutuhan yang pertama adalah kebutuhan eksistensi merupakan pemberian persyaratan eksistensi materiil dasar, mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan keamanan serta keselamatan dan kebutuhan fisiologis seperti gaji, kondisi kerja, peralatan kerja atau kebutuhan mendasar manusia untuk bertahan hidup dan sebagainya.

b. Kebutuhan Berhubungan

Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan berhubungan merupakan hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang bermanfaat. Hasrat sosial dan status menuntut interaksi dengan orang-orang lain agar dipuaskan, dan hasrat ini sejaris dengan kebutuhan sosial Maslow.

c. Kebutuhan Pertumbuhan

Kebutuhan yang ketiga adalah kebutuhan pertumbuhan. Kebutuhan pertumbuhan adalah suatu hasrat instrinsik untuk perkembangan pribadi, mencakup komponen instriksi dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

Sehingga dalam penelitian ini, teori yang digunakan adalah teori ERG yang dirumuskan oleh Clayton Alderfer yang merupakan penyempurnaan dari teori Maslow terkait teori hierarki. Menurut Clayton Alderfer terdapat 3 hierarki inti yaitu eksistensi (*existence*), kekerabatan atau berhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*).

### 2.1.3.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dengan berbagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Malayu Hasibuan S.P Hasibuan (2012 : 142) ada 4 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1. Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan untuk melanjutkan hidupnya.

2. Keinginan untuk suatu posisi

Dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan yang kedua ini dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. Keinginan akan kekuasaan

Merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.

4. Keinginan akan pengakuan

Keinginan akan pengakuan, kehormatan dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang mau bekerja.

Pendapat lain juga dijelaskan oleh Ganyang (2018) yang mengatakan ada dua faktornya yaitu faktor internal dan external. Faktor internal merupakan faktor yang mendorong seseorang bersikap dan berperilaku yang berasal dari dalam diri orang seseorang. Faktor internal motivasi kerja mencakup hal-hal berikut:

a. Kebutuhan

Kebutuhan seseorang dapat menjadi daya dorong luar biasa bagi orang tersebut untuk berperilaku tertentu.

b. Kepercayaan

Kepercayaan yang dimiliki seseorang akan mendorong orang tersebut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kepercayaannya, walaupun harus ada pengorbanan tertentu untuk pelaksanaannya.

c. Bakat

Pada dasarnya seseorang telah dibekali bakat masing-masing sejak lahir, walaupun ada sebagian orang yang belum menyadari bakat yang dimilikinya. Orang yang telah memahami bakat pada dirinya akan cenderung bertindak sesuai dengan bakat tersebut.

d. Kegemaran

Kegemaran seseorang terhadap sesuatu akan mendorongnya untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kegemarannya.

e. Sikap Persetujuan

Sikap persetujuan seseorang terhadap suatu fenomena atau kejadian tertentu dapat menjadi daya tarik untuk bersikap dan berperilaku menunjukkan sikap persetujuan tersebut.

#### **2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2006) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

- a. Penghargaan
- b. Hubungan sosial
- c. Kebutuhan Hidup
- d. Keberhasilan dalam bekerja

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja ialah hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan catatan outcome yang didapatkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja bisa dikatakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja individu adalah pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu serta terampil dan memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diperlukan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan ketrampilan dan semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. seorang karyawan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak memiliki semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sinkron dengan yang dibutuhkan (Pasaribu dan Krisnaldy, 2020). Kinerja bisa diartikan hasil kerja secara kuantitas serta kualitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Bangun, 2012 :232), ada beberapa manfaat dalam mengukur kinerja karyawan antara lain:

a. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Bertujuan untuk mensurvei kinerja setiap orang dalam organisasi. Tujuan ini dapat berguna dalam menentukan jumlah dan jenis upah yang menjadi hak setiap orang dalam organisasi. Arti penting lain dari tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memilih perpindahan pekerjaan yang tepat, kemajuan pekerjaan, pemindahan atau penurunan peringkat hingga akhir.

b. Peningkatan Diri Setiap Orang dalam Organisasi.

Setiap orang dalam organisasi disurvei untuk kinerjanya, bagi pekerja yang memiliki eksekusi rendah penting untuk dibina baik melalui pendidikannya maupun persiapannya. Perwakilan dengan eksekusi rendah karena tidak adanya informasi tentang pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan perwakilan yang kurang berbakat dalam pekerjaannya akan diberikan persiapan yang tepat.

c. Pemeliharaan Sistem.

Kerangka kerja yang berbeda yang ada dalam asosiasi, setiap subsistem saat ini saling terkait antara satu subsistem dengan subsistem yang berbeda. Satu subsistem yang tidak berfungsi seperti yang diharapkan akan mengganggu jalannya subsistem yang berbeda. Oleh karena itu, kerangka kerja dalam organisasi harus dijaga dengan baik. Motivasi di balik pemeliharaan kerangka kerja akan memberikan beberapa keuntungan, termasuk kemajuan organisasi dari orang-orang, penilaian pencapaian tujuan oleh orang atau kelompok, pengaturan aset

manusia, jaminan dan bukti yang dapat dikenali dari kebutuhan perbaikan resmi, dan evaluasi kerangka kerja aset manusia.

#### d. Dokumentasi

Evaluasi pelaksanaan akan memberikan manfaat sebagai dasar untuk berputar kembali ke posisi pekerja di kemudian hari. Keuntungan dari evaluasi eksekusi di sini mengidentifikasi dengan aset manusia pilihan dewan, konsistensi dengan aset manusia undang-undang eksekutif dan sebagai model untuk pengujian legitimasi. Penilaian prestasi pelaksanaan yang representatif dan penilaian penyimpangan merupakan metode untuk membandingkan hasil kerja dan hasil yang ditetapkan atau diharapkan oleh asosiasi, penting untuk menetapkan prinsip-prinsip perkiraan yang jelas dalam memperkirakan pelaksanaan otoritatif.

Menurut (Bangun, 2012: 234), penanda yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan pekerja meliputi:

#### a. Jumlah Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan yang diciptakan oleh orang atau perkumpulan sebagai prasyarat yang menjadi norma kerja. Setiap karya memiliki berbagai prasyarat yang mengharapakan wakilnya dapat memenuhi kebutuhan tersebut, baik sesuai dengan wawasan, kemampuan, maupun kapasitasnya. Mengingat prasyarat pekerjaan, mereka dapat melakukannya, atau setiap pekerja dapat melakukan sejumlah unit pekerjaan.



b. Sifat pekerjaan

Setiap pekerjaan memiliki pedoman kualitas tertentu yang harus diubah oleh perwakilan untuk memiliki opsi untuk melakukannya sesuai pengaturan. Perwakilan memiliki kinerja yang baik jika mereka dapat membuat karya sesuai dengan kebutuhan kualitas yang diminta oleh karya tersebut.

c. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki atribut yang berbeda-beda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan sesuai jadwal, karena bergantung pada posisi yang berbeda. Sehingga jika pekerjaan di satu segmen tertentu tidak selesai sesuai jadwal, akan menghambat pekerjaan di area yang berbeda, selanjutnya mempengaruhi jumlah dan sifat pekerjaan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu memerlukan kehadiran perwakilan dalam mengerjakannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Dengan tujuan agar pameran yang representatif ditentukan oleh tingkat partisipasi pekerja dalam melakukannya.

e. Kapasitas Kolaborasi

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh setidaknya dua orang perwakilan, sehingga membutuhkan partisipasi antara perwakilan. Eksekusi representatif dapat dinilai dari kemampuan mereka bekerja sama dengan kolaborator lain.

#### **2.1.4.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

1. Menurut Robbins pada Maulana (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain:

- a. Dasar-dasar perilaku individu yang meliputi karakteristik biografis, kemampuan dan pembelajaran.
- b. Nilai, sikap dan kepuasan kerja.
- c. Komitmen
- d. Persepsi dan pengambilan keputusan individu.
- e. Motivasi.

2. Menurut Prawirosentono dalam Damayanti (2013), Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti :

pengetahuan, teknis, ketergantungan terhadap orang lain, kebijakan, kemampuan karyawan, kehadiran, kepemimpinan, dan bahkan minat yang akan membuat karyawan lebih mempunyai kemauan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sangat baik dan berkualitas. Kinerja karyawan yang berkualitas disebabkan karena adanya kemampuan, komunikasi, dan ketrampilan kerja karyawan. Dalam upaya peningkatan hasil pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan sebuah penilaian kinerja. Daimna Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dipakai oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan.

Karyawan perusahaan berusaha untuk merencanakan, mengatur, dan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab karyawan dalam bekerja nantinya akan mempunyai dampak yang positif

untuk peningkatan kinerja apabila karyawan melakukan segala pekerjaannya dengan baik.

3. Menurut Weckstein dalam Saina (2016), Faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan seperti :

Program *Work-life balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. *Work-life balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual

#### **2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Gibson dalam Sriwidodo (2010) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas hasil pekerjaan

Kualitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari ketepatan waktu, ketelitian kerja dan kerapian kerja.

- b. Kuantitas hasil pekerjaan

Kuantitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari jumlah pekerjaan dan jumlah waktu yang dibutuhkan.

- c. Pengertian terhadap pekerjaan

Pengertian terhadap pekerjaan, dapat diukur dari pemahaman terhadap pekerjaan, dan kemampuan kerja.

d. Kerja sama

Kerja sama yaitu kemampuan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.4.4 Teori Atribusi**

Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis penelitian kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja merupakan hal yang paling penting dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Tidak semua karyawan dapat meningkatkan kinerjanya jika dipicu dengan hal yang sama, karena setiap orang memiliki sifat dan juga perilaku yang berbedabeda. Ketika perusahaan dapat menangani sifat dan juga perilaku setiap karyawan dengan baik. Karyawan tersebut akan mengerti apa yang ingin diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Hal tersebut sangat berkaitan dengan teori Atribusi yang menjelaskan perilaku seseorang.

Menurut Fritz Heider pada Luthans (2011) menyatakan bahwa teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun yang menjadi pedoman atau acuan bagi penulis dalam penulisan penelitian dengan judul “Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai variable intervening di PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar” adalah sebagaimana yang pernah dilakukan penelitian terdahulu.

**Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	EVIANA BUDI UTAMI & DR.DIAH PRANITASARI SP.,MM  (2017)	THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE AND TEAM WORK ON EMPLOYEE MOTIVATION AND EMPLOYEE SATISFACTION (CASE STUDY OF PT.WINN GAS)	Berdasarkan Hasil dari penelitian ini  1.Work life balance memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Winn Gas sebesar 0,224 atau 22% artinya, semakin tinggi nilai work life balance maka semakin tinggi pula nilai motivasi kerja karyawan.  2.Kerja tim memiliki pengaruh lebih besar terhadap motivasi kerja karyawan PT. Winn

			<p>Gas dibanding dengan Work life balance sebesar 0,542 atau 54%. Artinya semakin tinggi nilai efektifitas kerja tim maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan.</p> <p>3.Work life balance memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Winn Gas sebesar 0,069 atau 7%. Artinya, semakin tinggi nilai Work life Balance maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.</p> <p>4.Kerja tim memiliki pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Winn Gas sebesar 0,452 atau 45%. Artinya, semakin tinggi efektivitas kerja tim maka semakin tinggi</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>kepuasan kerja karyawan.</p> <p>5.Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Winn Gas sebesar 0,358 atau 35%. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.</p>
2	M. D. V. S. Mendis & W. A. S. Weerakkody (2017)	THE IMPACT OF WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH REFERENCE TO TELECOMMUNICATION INDUSTRY IN SRI LANKA	Berdasarkan Hasil dari penelitian work life balance berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan . serta kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
3	RENE WAHYUNI & (2018)	PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI,KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA INDIVIDU PADA KARYAWAN	Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan worklife balance berpengaruh signifikan Terhadap kepuasan kerja namunwork-life

		PERUSAHAAN ASURANSI DI JAKARTA	balance tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan motivasikerja. Penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi,kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadapkinerja individu.
4.	MUHAMMAD WAZIER SHAFIE , ZURAI DAH ABDULLAH & SALWATI SHAFEE  (2019)	THE IMPACT OF THE WORK-LIFE BALANCE ON WORK MOTIVATION AMONG THE NON ACADEMIC EMPLOYEE OF PUBLIC HIGHER LEARNING INSTITUTIONS IN MALAYSIA	Berdasarkan Hasil dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa work life balance menunjukkan adanya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan .Akibatnya motivasi kerja meningkat oleh karena itu ,hasil penelitian membuktikan hipotesis penelitian bahwa work life



			balance memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi kerja
--	--	--	--------------------------------------------------------------

5	ARDIANSYAH & SURJANTI (2020)	PENGARUH WORK-LIFE TERHADAP KARYAWAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT BHINNEKA INDONESIA SURABAYA	WORK BALANCE KINERJA MELALUI ORGANISASI PT LIFE CABANG	Berdasarkan Hasil dari penelitian ini menunjukkan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan langsung yang lebih kecil daripada efek tidak langsung pada kinerja karyawan. Implikasinya didasarkan pada hasil penelitian yang diterapkan pada perusahaan bahwa atasan dapat memberikan pelatihan kepada karyawan tentang pentingnya mengelola waktu antara kehidupan di tempat kerja dan kehidupan di luar pekerjaan seperti kehidupan di rumah.
---	------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6	<p>MUHAMMAD THAMRIN , SETYO RIYANTO  (2020)</p>	<p>THE EFFECT OF WORK MOTIVATION , WORK ENVIRONMENT AND WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT ANGKASA PURA I SULTAN AJI MUHAMMAD SULAIMAN SEPINGGAN AIRPORT BALIKPAPAN</p>	<p>Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan faktor keseimbangan hidup memiliki hubungan dengan kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Balikpapan. Selain itu, ketiga faktor tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Bandara Sepinggan Balikpapan. Hal ini terlihat dari nilai uji F yaitu <math>0,000 &lt; 0,05</math> (jauh lebih rendah dari margin error). Jika dianalisis secara parsial diketahui bahwa</p>
---	---------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Sultan Aji Muhammad Sulaiman Cabang Sepinggán Balikpapan. Hal ini terlihat dari nilai uji T untuk masing-masing faktor, dimana nilai T untuk faktor motivasi kerja adalah (<math>0,00 &lt; 0,05</math>) dan nilai uji T faktor kerja untuk lingkungan (<math>0,006 &lt; 0,05</math>). Sedangkan faktor work-life balance secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai uji T (<math>0,46 &gt; 0,05</math>).</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2.3 Kerangka Pikir

### 2.3.1 Keterkaitan antara *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Heider pada Siagian (2004) mengemukakan bahwa teori homeostasis adalah teori yang mengemukakan suatu bentuk perilaku manusia yang ingin mencari keseimbangan atau menghapus ketidak-seimbangan menjadi seimbang yang terdapat dalam dirinya. Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis penelitian peran *work-life balance* pada suatu perusahaan. Ketika seseorang dapat menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan kehidupan pribadinya, maka seseorang tersebut dapat meminimalisir stres yang terjadi pada dirinya karena mereka tidak dibebankan dengan pekerjaan yang harus di kerjakan pada saat waktu untuk diri sendiri.

Menurut Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapat dari melakukan pekerjaan yang diberikan. Bukan hanya mengenai apa yang dikerjakan, tetapi bagaimana proses melakukan pekerjaan tertentu hingga mendapatkan hasil. Penelitian yang dilakukan oleh Saina (2016) mengemukakan bahwa *work-life balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan dari masi-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *work-life balance* yang ditetapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan.

### 2.3.2 Keterkaitan antara *Work-life Balance* terhadap Motivasi kerja

Menurut Edwards dan Rothbard (2000) Teori Spill-over merupakan dimana pengalaman dalam sebuah peran mempengaruhi pengalaman lain. Interpretasi dari teori ini oleh Edwards dan Rothbard adanya hubungan yang positif antara hidup dan kepuasan kerja serta antara hidup dan nilai sikap dalam bekerja. Teori ini disarankan oleh beberapa peneliti agar para pekerja dapat membawa perasaan, emosi, sikap, ketrampilan dan perilaku yang mereka bangun saat bekerja dalam kehidupan keluarga mereka dan juga sebaliknya kehidupan keluarga yang berdampak pada kehidupan kerjanya. Teori Spillover menganggap aspek multidimensi antara pekerjaan dan hubungan keluarga sehingga apabila seorang individu dapat menyeimbangkan pekerjaannya dan hubungan antara keluarganya maka motivasi untuk bekerja akan meningkat.

Motivasi merupakan proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif kebutuhan dan keinginan mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Schermerhorn (2013) mengungkapkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat dilakukan karyawan untuk menyeimbangkan waktu untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersantai dan beristirahat secara efektif. Apabila seorang karyawan memiliki *work-life balance* dalam bekerja, berarti karyawan bisa membagi waktu kerja dan keluarga, masuk jam kerja sesuai jam kantor dan pulang sesuai jam kerja, menjadi anggota komunitas tertentu dan jumlah jam kerjanya per minggu atau perbulan dapat

dipilih secara fleksibel, maka hal ini akan berdampak pada semakin tingginya motivasi dalam bekerja. Maka dengan demikian dapat dikatakan ada pengaruh positif antara work-life balance terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ronaldy (2017) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Durahman (2016) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap tingkat motivasi.

### **2.3.3 Keterkaitan antara Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Teori Motivasi ERG yang di kemukakan oleh Clyton Alderfer menjelaskan bahwa apabila kebutuhan eksistensi tidak terpenuhi, pengaruhnya sangat kuat, namun kategori – kategori kebutuhan lainnya masih mungkin mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Meskipun suatu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan dapat berlangsung terus sebagai pengaruh kuat dalam sebuah keputusan. Teori ini dijadikan sebagai pijakan untuk menganalisis penelitian peran Motivasi Kerja pada suatu perusahaan. Ketika seseorang dapat memenuhi Kebutuhan Eksistence (E) atau Eksistensi keberadaan meliputi kebutuhan dasar kehidupan atau fisiologis manusia seperti rasa haus, lapar, seks, dan kebutuhan materi; kemudian Relatedness (R) atau keterkaitan, yaitu hubungan dengan orang-orang yang penting bagi kita, seperti keluarga, teman, dan atasan di tempat kerja.; dan yang terakhir adalah Growth (G) atau pertumbuhan yaitu keinginan untuk menjadi produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kemampuan seseorang.

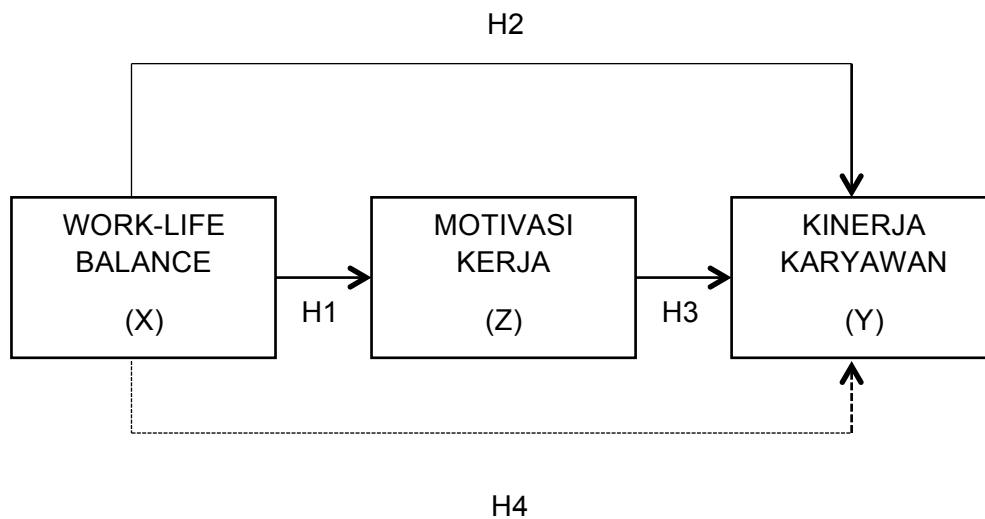
Motivasi adalah suatu faktor yang penting mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu menurut Edy Sutrisno (2009:109). Sedangkan Menurut Afandi (2018:23) motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada setiap orang maupun setiap individu karena terinspirasi, tersemangati dan dapat mendorong untuk mengerjakan pekerjaan dengan penuh keikhlasan, rasa senang hati dan bersungguh-sungguh supaya hasil dari pekerjaan yang dilakukan memperoleh hasil yang berkualitas dan baik yang kemudian menentukan kinerja seseorang. Menurut Wibowo (2016:2) berpendapat bahwa kinerja merupakan serangkaian perilaku seseorang dalam memberikan kontribusi terhadap pekerjaan secara positif ataupun negatif terhadap penyelesaian pekerjaan. Sehingga Menurut Edy Kuncoro (2019:41) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.3.4 Keterkaitan antara *work-life balance* yang dimediasi oleh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ryan Rene dan Sari Wahyuni (2018) menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan. Motivasi kerja mempunyai peran memediasi antara pengaruh Work-life balance terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik apabila mempunyai keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan diimbangi dengan karyawan yang

termotivasi bekerja di suatu perusahaan yang akan menyebabkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut menjadi meningkat.

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian ini, maka kerangka pikir yang akan digunakan dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar” sebagai berikut.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

Keterangan :

Variabel Independen X : Work-Life Balance

Variabel Dependen Y : Kinerja Karyawan

Variabel Intervening Z : Motivasi Kerja



## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada teori dan hasil penelitian terdahulu serta kerangka pikir maka dugaan sementara (Hipotesis) dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

**H1** : Diduga Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja karyawan

**H2** : Diduga Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

**H3** : Diduga Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

**H4** : Diduga Work-life balance berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh Motivasi kerja