

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor perbankan memegang peran krusial dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia, terutama dalam mendukung kegiatan perekonomian seperti impor, ekspor, investasi, dan konsumsi. Riset CORE (*Center of Reform on Economics*) menjelaskan peran penting perbankan dalam berbagai aktivitas ekonomi bukan hanya dalam transaksi keuangan, tetapi juga dalam mendukung sektor-sektor ekonomi lainnya. Selain itu, kontribusi sumber daya manusia (SDM) dalam perbankan juga tidak dapat diabaikan, mengingat perbankan adalah organisasi yang bergerak di bidang jasa, sehingga sangat bergantung pada kualitas dan kompetensi sumber daya manusianya.

SDM yang berkualitas akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perbankan, yang pada akhirnya berdampak pada pertumbuhan ekonomi. Sumber daya manusia yang bekerja pada sektor perbankan diwajibkan untuk selalu memiliki kinerja dan kualitas yang baik demi memajukan perbankan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata (Priansa, 2021:269).

Baik buruknya kinerja perbankan tentu tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia atau karyawan, karena permasalahan utama yang terjadi selama ini adalah terkait dengan kinerja karyawan yang belum optimal atau belum mencapai target sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu dapat



diketahui permasalahan dan usaha dalam mencapai keberhasilan itu sendiri demi menjaga stabilitas perbankan, maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Walaupun aktivitas perbankan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh pengelolaan karyawan sebagai sumber dayanya maka tujuan perbankan tidak akan tercapai.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia untuk menjadi SDM yang berkompeten dan tanggap teknologi pada era industri 4.0, memberikan peluang bagi Indonesia menjadi negara maju dengan memanfaatkan bonus demografi yang mulai terjadi pada tahun 2020 hingga tahun 2023. Tak dapat dipungkiri bahwa setiap organisasi akan selalu membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas demi terciptanya kemajuan bisnis. Setiap perusahaan atau organisasi apapun khususnya pada sektor perbankan diwajibkan untuk selalu memiliki kinerja dan kualitas yang baik demi memajukan perbankan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata (Priansa, 2021:269).

Kepuasan kerja karyawan juga termasuk hal penting yang perlu dilihat oleh setiap perusahaan. Setiap individu yang terjun ke dunia kerja akan berharap memperoleh kepuasan dari tempat mereka bekerja. Sebagaimana diungkapkan oleh



in Dangken (2022:135) bahwa kepuasan kerja difungsikan untuk dapat atkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan bsensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan

untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi atau kinerja kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya. Hal ini dibuktikan pada penelitian Wardhani dan Hasan (2024), Asari (2022), dan Fransiska dan Maksum (2023) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Susanti dan Aesah (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga ditemukan *research gap* penelitian.

Salah satu faktor krusial yang menjadi perhatian bagi perbankan untuk memberikan kepuasan dan peningkatan kinerja karyawan adalah penerapan teknologi digital. Pada era modern dan serba digital saat ini telah disepakati bahwa segala pergerakan dituntut untuk dapat dilakukan lebih cepat dan tepat. Terlebih dengan adanya tren industri 4.0 saat ini yang menitik beratkan teknologi digital sebagai kunci utama. Dengan penerapan teknologi digital dalam suatu pekerjaan diharapkan akan membantu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat serta lebih akurat. Putra dan Muafi (2024) mengungkapkan bahwa penerapan teknologi digital dalam perusahaan berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan dapat memperkuat komitmen mereka terhadap tugas-tugas yang diemban. Oleh karena itu, digitalisasi dianggap sebagai metode kerja yang dirancang untuk mencapai efektivitas dan



dalam konteks pekerjaan. Dengan adanya keterkaitan positif antara sistem dan kepuasan kerja, mengindikasikan bahwa karyawan di sangat puas dengan pekerjaan mereka terutama karena didukung oleh

teknologi digital yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil penelitian Bolli dan Pusterla (2022) serta Pratantia dan Nasution (2023) membuktikan bahwa digitalisasi memengaruhi kepuasan kerja. Digitalisasi meningkatkan kepuasan kerja dengan meningkatkan produktivitas kerja, membuat pekerjaan lebih menarik, dan mendorong interaksi dengan rekan kerja dan supervisor. Namun berbeda dengan Pratantia dan Nasution (2023) bahwa digitalisasi tidak selalu memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karena implementasi digitalisasi yang tidak optimal dan ketidaksiapan pegawai menggunakan alat digital, sehingga terdapat *research gap* pada penelitian ini.

Pemanfaatan teknologi digital mengalami perkembangan yang pesat, adanya digitalisasi sistem ini diharapkan akan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerja karyawan, sebagaimana diungkapkan Johanis *et al.*, (2024:2) bahwa pengembangan teknologi digital merupakan penggunaan perangkat elektronik dan komputer untuk mengelola, mengolah, menyimpan, dan mentransmisikan informasi dalam bentuk digital. Penerapan teknologi digital diharapkan akan membantu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat serta lebih akurat. Hasil penelitian pada Supriyanto dan Febrian (2023), Situmorang *et al.*, (2023), serta Putri dan Asmike (2023) membuktikan bahwa sistem digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik sistem digital maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain penerapan teknologi digital yang dapat memberikan kepuasan dan kinerja karyawan, maka salah satu faktor krusial yang harus dilihat oleh setiap



an dalam memberikan kepuasan kerja adalah adanya keseimbangan antara n karyawan didalam pekerjaannya atau dikenal dengan *work life balance*.

i *et al.*, (2023) mengungkapkan bahwa *work life balance* merupakan

kestabilan kerja dan kehidupan yang memiliki tingkat kepuasan pekerja dihitung dengan seberapa besar perannya di pekerjaan dan kehidupan. *Work life balance* penting untuk dicapai oleh karyawan karena dengan mengamati keseimbangan kepuasan, karyawan dapat merasakan bahwa mereka mampu menyamakan antara kehidupan pribadi dengan rutinitas kantornya. Maka dari itu, adanya *work life balance* mampu menunjang atau mewujudkan kepuasan kerja seorang karyawan, di mana nantinya hal ini akan bermanfaat bagi suatu perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Hasil penelitian pada Dina dan Aulia (2023) bahwa *work life balance* dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa semakin baik seorang karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Namun tidak sejalan pada penelitian Endeka *et al.*, (2020) bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap kepuasan kerja, sehingga terdapat *research gap* pada penelitian ini.

Terjadinya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja maka dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Sebagaimana diungkapkan Putri dan Frianto (2023) *work life balance* merupakan keseimbangan kehidupan yang dimiliki oleh seseorang dalam mengatur waktu yang selaras antara pekerjaan, kehidupan bersama keluarga maupun kepentingan pribadinya. *Work life balance* dicirikan adanya peningkatan peran dan rendahnya konflik peran di lingkungan luar maupun di dalam pekerjaan upaya karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal. Penelitian Pradhyani dan Rahyuda (2022) dan Natakusumah *et al.*, (2022) hasil penelitian bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan

terhadap kinerja. Artinya bahwa semakin baik *work life balance* yang dijalani awai maka akan meningkatkan kinerjanya. Berbeda dengan penelitian Safitri



dan Soleh (2022) bahwa *work life balance* tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat *research gap* penelitian.

Terdapat *research gap* pada penelitian sebelumnya, sehingga peneliti menambahkan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja, dimana Shidqi *et al.*, (2023) dan Amirudin *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa digitalisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa penerapan digitalisasi sistem perusahaan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang akan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan.

Kemudian Fransiska dan Maksum (2023), Hanggara (2024), Ningsih dan Hermiati (2023) membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya, apabila *work life balance* yang dirasakan karyawan tinggi serta diikuti oleh kepuasan kerja karyawannya maka kinerja pun akan semakin tinggi. Namun berbeda dengan penelitian Pratiwi dan Fatoni (2023) karena menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah 07 Makassar yang meliputi : Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara dan Maluku. Sebagai lembaga keuangan perbankan yang mempunyai misi yakni : membantu anggota mengembangkan bisnis mereka melalui program pemasaran rujukan yang terstruktur, positif, dan profesional yang memungkinkan mereka mengembangkan hubungan jangka panjang yang bermakna dengan para profesional bisnis yang berkualitas.



ntuk terwujudnya misi tersebut serta untuk mengantisipasi persaingan yang ketat dengan beberapa lembaga perbankan lainnya akibat adanya reformasi digital di era sekarang ini, maka sangat dibutuhkan penerapan teknologi

digital. Oleh karena itu BNI terus bertransformasi dan mengembangkan serta memperkuat kapabilitas sebagai bank digital. Penerapan digitalisasi pada jaringan distribusi dan proses bisnis telah terbukti mampu menopang pertumbuhan bisnis BNI secara konsisten dari tahun ke tahun melalui perluasan akses pasar maupun efisiensi operasional. Upaya peningkatan kapabilitas teknologi digital diharapkan akan membawa BNI menjadi bank digital yang mampu bersaing di era Industri 4.0 ini. Dengan kemajuan teknologi digital, perusahaan juga harus mengikuti perkembangan untuk mempertahankan perusahaannya. Hal ini tentunya akan membuat perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu beradaptasi dan cakap dalam menggunakan teknologi seperti karyawan generasi Z (gen-Z). Generasi Z adalah generasi pertama atau karyawan yang tumbuh dengan akses penuh terhadap internet, perangkat pintar, media sosial, dan berbagai inovasi teknologi lainnya. Pengaruh teknologi ini telah memberikan dampak besar pada cara mereka berkomunikasi, belajar, dan berinteraksi bagi karyawan dalam perkembangan teknologi digital yang sangat pesat dan cepat.

Namun permasalahan yang terjadi terkait dengan penerapan teknologi digital, bahwa tidak semua karyawan dapat menerapkan teknologi digital atau menerapkan teknologi digital yang telah mengubah cara bank berinteraksi dengan nasabah, seperti memperkenalkan layanan yang lebih cepat, efisien, dan personal, sehingga mempengaruhi kinerja yang dicapai oleh karyawan.

Sebagai data penunjang berikut ini akan disajikan data kinerja karyawan Gen-Z pada masing-masing divisi pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor

07 Makassar selama tahun 2023 melalui tabel berikut ini :

Tabel 1.1
ta Kinerja Karyawan pada Masing-Masing Divisi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor wilayah 07 Makassar Tahun 2023



No	Nama Divisi	Target	Realisasi	% Capaian Kinerja
1	Teller	500	365,51	73,10
2	Customer Service	500	373,88	74,78
3	Satpam	500	382,90	76,58
4	Staff Penjualan	500	278,00	55,60
5	Staff Supporting Unit	500	381,82	76,36

Sumber : Data sekunder, 2024

Berdasarkan data kinerja karyawan pada masing-masing divisi pada PT Bank Negara Indonesia selama tahun 2023 menunjukkan bahwa masing-masing divisi belum mencapai target yang telah ditetapkan atau belum terealisasi. Penyebab tidak tercapainya target kinerja disebabkan karena adanya permasalahan dimana terlihat dari *work life balance* atau kualitas kerja karyawan, dimana karyawan generasi Z (gen-Z) sangat menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan mencari lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas tersebut. Sebagai lembaga keuangan perbankan maka tentunya dibutuhkan ketelitian dan kecepatan kerja apalagi jika akhir bulan atau tutup buku, maka permasalahan yang terjadi berkaitan langsung dengan jadwal kerja yang tidak fleksibel dan padat, sehingga seringkali terdapat ketidakpuasan yang berujung pada masalah pribadi karyawan itu sendiri, seperti : manajemen waktu, jadwal kerja dan jarak kantor yang jauh serta banyak karyawan yang tidak dapat menyeimbangkan antara kerja dengan kehidupan pribadinya, sehingga menghambat aktivitas kerja karyawan Z.

Oleh karena itu generasi Z memiliki harapan yang sedikit cukup berbeda dengan generasi lainnya terutama dengan mempertimbangkan fleksibilitas kerja yang



ikan langsung dengan *work-life balance*. Namun kenyataannya selama ini la karyawan yang Gen-Z merasa skeptis terhadap institusi tradisional dan anyakan keamanan serta kehandalan layanan perbankan digital. Oleh

karena itu, penting bagi bank digital untuk membangun reputasi yang kuat dan memberikan jaminan terkait dengan keamanan dan privasi data nasabah. Permasalahan lainnya terkait dengan kepuasan kerja dimana adanya ketidakseimbangan yang terjadi antara pekerjaan dengan kepentingan pribadi, serta tuntutan beban kerja yang terlalu tinggi sehingga membuat karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya yang akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian secara mendalam mengenai : **“Pengaruh Penerapan Teknologi Digital dan Penerapan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gen-Z Pada Karyawan BNI Wilayah 07 Makassar”**

1.2 Rumusan Masalah

Agar pembahasan penelitian ini tidak menyimpang dari apa yang telah dirumuskan maka diperlukan rumusan masalah. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh teknologi digital terhadap kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara IndoAnesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
3. Bagaimana pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
4. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank a Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar



5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan Gen-z terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
6. Bagaimana pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
7. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di kemukakan di atas maka tujuan penelitian yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
2. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
3. Untuk menganalisis pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
4. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar



5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan Gen-z berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
6. Untuk menganalisis pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar
7. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Gen-z pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makassar

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dalam penelitian ini terdiri atas dua yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis dapat dilihat melalui uraian dibawah ini ;

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan penerapan teknologi digital dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Gen-z.
- b. Hasil penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana (S2) Universitas Hasanuddin Makassar dan untuk menambah pengetahuan serta wawasan bagi peneliti.



- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan menjadi salah satu sumber literatur yang dapat digunakan pada penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini dapat membantu memberikan pemahaman kepada perusahaan yang lebih komprehensif mengenai pentingnya diterapkan teknologi digital dan *work life balance* yang harus dimiliki oleh karyawan untuk pengembangan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran.
- b. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan Gen-z sebagai titik focus dalam penelitian ini.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan informasi bagi pihak-pihak pemangku kepentingan yang membutuhkan informasi terkait dengan kinerja PT. Bank Negara Indonesia (Perasero) Tbk Kantor Wilayah 07 Makasar.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan mengemukakan garis besar isi setiap bab yang disusun secara sistematis untuk mempermudah pemahaman dalam penelitian. Sistematika penulisan disusun dalam penelitian ini dibagi menjadi enam bab yang dapat diuraikan satu persatu dibawah ini :



BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama pendahuluan diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua tinjauan teori dan konsep yang menjelaskan teori mengenai konsep manajemen sumber daya manusia, pengertian teknologi digital, manfaat teknologi digital, indikator teknologi digital, pengertian *work life balance*, manfaat *work life balance*, faktor-faktor *work life balance*, indikator *work life balance*, pengertian kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, indikator kinerja karyawan, pengertian kepuasan kerja karyawan, faktor-faktor kepuasan kerja karyawan, indikator kepuasan kerja karyawan, tinjauan empiris.

BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Bab ketiga meliputi kerangka pemikiran dan hipotesis dalam penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab keempat metode penelitian menguraikan tentang rancangan penelitian, waktu penelitian, populasi dan sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, teknik analisis data.

HASIL PENELITIAN



Bab kelima hasil peneleitian yang berisikan gambaran umum obyek penelitian, analisis deskripsi responden, deskripsi variabel penelitian, analisis *Partial Least Square* (PLS).

BAB VI PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab keenam merupakan pembahasan hasil penelitian yang berisikan Pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan, pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja karyawan gen-z berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh penerapan teknologi digital terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Bab VII PENUTUP

Bab ketujuh penutup yang berisikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelilitan serta saran sebagai masukan yang dapat bermanfaat bagi perusahaan.



BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Tinjauan teori merupakan landasan yang dijadikan pegangan dalam penulisan laporan penelitian ini. Teori yang ada didasarkan pada rujukan dan disusun sebagai tahapan-tahapan dalam menganalisis permasalahan. Secara garis besar tinjauan teori meliputi teknologi digital, *work life balance*, kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan serta kajian studi terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dan penentuan analisis.

2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan dengan manajemen yang professional. Artinya harus dilakukan dengan fungsi-fungsi manajemen yang ada, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang benar maka aktivitas perusahaan akan berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu menghasilkan keuntungan

h ditetapkan. Dengan keuntungan yang terus meningkat, maka akan mampu <an tingkat kesejahteraan yang makin baik kepada para karyawan.



Marlina *et al.*, (2022:4) Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat.

Menurut Supriadi *et al.*, (2022 : 2) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau karyawan serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan memberikan kinerja yang optimal sehingga konsumen merasa terlayani dengan baik dan merasa puas. Karena jika konsumen merasa tidak puas dapat melakukan komplain yang dapat merusak citra perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki perusahaan secara maksimal untuk mendapatkan hasil

dihasilkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan sebisa mungkin membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman, tanpa ada



ketegangan dan kecemasan yang dirasakan. Kondisi ini bukan hanya menyangkut keadaan fisik saja, melainkan juga berhubungan dengan hubungan sosial dengan orang lain dan suasana psikologis di tempat kerja. Dengan suasana kerja atau lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan bekerja secara optimal.

Suriadi *et al.*, (2021:5) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan semua kekuatan atau potensi atau apa-apa yang dimiliki manusia, seperti: akal budi, perasaan kasih sayang, keinginan untuk bebas merdeka, perasaan sosial, bakat berkomunikasi dengan orang lain, memiliki cipta, rasa, dan karya. Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Irmayani, (2021:2) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dalam proses pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal.

Kemudian Darmawan (2023:12) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang membantu para manajer untuk merencanakan, merekrut, memilih, melatih, mengembangkan, memberi upah dan memotivasi para anggota untuk suatu organisasi. Sebuah organisasi harus menetapkan prosedur yang pasti dan prinsip yang didefinisikan dengan baik yang



berkaitan dengan personelnnya dan ini berkontribusi pada efektivitas, kontinuitas, dan stabilitas organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Berarti fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja atau karyawan.

2.1.2 Pengertian Teknologi Digital

Di era modern ini, teknologi telah menjadi komponen integral dalam kehidupan sehari-hari. Perkembangan teknologi telah mengubah cara berinteraksi, bekerja, belajar, dan bahkan cara kita memandang dunia. Dalam konteks ini, teknologi digital memainkan peran yang sangat penting. Teknologi digital telah merevolusi banyak aspek kehidupan manusia, mulai dari komunikasi, bisnis, hiburan, pendidikan, kesehatan, hingga industri. Hal ini telah membuka pintu bagi inovasi yang tak terhitung jumlahnya, mempercepat laju perkembangan, dan mengubah paradigma tradisional. Teknologi digital telah menciptakan konektivitas global yang belum pernah terjadi sebelumnya, menghubungkan orang dari berbagai belahan dunia dalam waktu nyaris instan. Dengan memahami dasar-dasar teknologi digital, kita dapat merangkul perubahan yang terus bergerak maju dan mengambil manfaat maksimal dari potensi yang ditawarkan.



teknologi digital merupakan penggunaan perangkat elektronik dan komputer
untuk mengelola, mengolah, menyimpan, dan mentransmisikan informasi dalam

bentuk digital. Teknologi digital telah mengubah fundamental cara kita hidup, bekerja, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan dunia di sekitar kita (Johanis *et al.*, 2024:2).

Lebih lanjut Johanis *et al.*, (2024:12) menyatakan bahwa dalam teknologi digital, data diwakili oleh digit, yang memungkinkan pengolahan dan manipulasi yang lebih cepat dan akurat. Beberapa contoh teknologi digital meliputi:

- a. Komputer. Komputer adalah dasar dari teknologi digital. Mereka dapat memproses, menyimpan, dan mengeluarkan informasi dalam bentuk digital.
- b. Internet. Jaringan internet adalah tulang punggung komunikasi dan pertukaran informasi digital. Ini memungkinkan pengiriman data antara perangkat di seluruh dunia.
- c. Perangkat Elektronik. Smartphone, tablet, laptop, dan perangkat lainnya menggunakan teknologi digital untuk menyediakan fungsi-fungsi yang beragam, dari komunikasi hingga hiburan.
- d. Perangkat Lunak. Aplikasi dan program komputer mengizinkan pengguna untuk melakukan berbagai tugas secara digital, seperti pengolahan data, pembelajaran, atau hiburan.
- e. Sensor dan Internet of Things (IoT). Sensor digital dan teknologi IoT mengumpulkan data dari dunia fisik dan mentransmisikannya ke jaringan digital untuk analisis dan pengambilan keputusan.
- f. Media Sosial dan Platform Berbagi. Platform ini memungkinkan individu untuk berbagi konten dan berkomunikasi secara digital dengan orang lain.
- g. Realitas Virtual dan Augmented Reality. Teknologi ini menciptakan pengalaman yang berbeda dengan menggabungkan dunia fisik dan digital.



Menurut Asari *et al.*, (2023:20) teknologi digital sebagai peralatan yang beroperasi secara otomatis pada perangkat komputer dalam format mudah dimengerti olehnya. Pada dasarnya, teknologi digital merupakan sistem komputerisasi yang dengan cepat dapat memproses berbagai jenis informasi sebagai angka (kode digital).

Kemudian Wibowo (2023:1) mengungkapkan bahwa teknologi digital atau *digital technology* adalah teknologi yang pengoperasiannya tidak lagi membutuhkan banyak tenaga manusia dan bertujuan untuk menggunakan sistem otomatis dengan sistem komputer. Teknologi digital menggunakan sistem binary digit (bit) yang dirancang untuk menyimpan informasi dan memproses informasi. Sistem digital hanya menggunakan dua status atau nilai. Sakelar biner ini bisa hidup atau mati, 1(*true*) atau 0 (*false*).

Menurut Indrayani *et al.*, (2024:14) teknologi digital adalah kategori teknologi yang menggunakan sistem komputasi dan komunikasi berbasis elektronik untuk menghasilkan, memproses, menyimpan, dan mengirimkan informasi digital yang memungkinkan pengolahan dan pengiriman data secara cepat, akurat, dan efektif. Adapun beberapa fitur utama teknologi digital adalah:

a. Diskrit

Data digital terdiri dari nilai-nilai terpisah yang dapat dihitung karena dianggap diskrit.

b. Presisi

Teknologi digital memiliki kemampuan untuk menampilkan dan memproses data dengan tingkat yang sangat presisi.



ammable

gkat digital dapat diprogram untuk melakukan tugas-tugas tertentu dengan erikan instruksi.

d. Interaksi

Teknologi digital memungkinkan pengguna dan sistem berinteraksi satu sama lain dalam dua arah.

e. Skalabilitas

Sistem digital dapat diskalakan untuk menangani jumlah data yang lebih besar dengan mudah.

f. Convergence

Teknologi digital memungkinkan integrasi berbagai jenis media, seperti teks, audio, video, dan grafik.

Teknologi digital adalah suatu alat yang tidak lagi menggunakan tenaga manusia dengan secara manual, tetapi lebih pada sistem pengoperasian yang otomatis dengan menggunakan sistem komputerisasi atau pun juga format yang dapat atau bisa dibaca oleh komputer. Teknologi digital pada dasarnya hanyalah sebuah sistem dari penghitung yang sangat cepat yang kemudian memproses seluruh bentuk informasi tersebut yakni sebagai nilai numerik atau kode digital (Sulistianto, 2022:15).

Dari uraian definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa teknologi digital adalah alat dengan sistem komputerisasi dan pengoperasian yang otomatis dan dapat memproses semua informasi dengan akurat.

2.1.3 Manfaat Teknologi Digital

Teknologi digital telah membawa banyak perubahan positif dalam kehidupan manusia. Tidak bisa disangkal bahwa terdapat banyak manfaat teknologi digital yang dirasakan dalam kehidupan sehari-hari. Perkembangan dan berbagai inovasi dalam teknologi digital telah mengubah cara hidup manusia termasuk dalam hal



bekerja, berkomunikasi, dan tentunya cara mendapatkan informasi. Menurut Wibowo (2023:3) jenis teknologi digital dapat dimanfaatkan di beberapa bidang, antara lain:

a. Manfaat di bidang industri

Teknologi digital juga telah membuka jalan untuk jenis industri baru, industri terdesentralisasi, di mana tidak semua operasi dapat dipisahkan dari apa yang disebut teknologi digital, seperti *Internet of Thing (IoT)*, komputasi awan (*Cloud Computing*), Big data, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), *augmented reality (AR)* dan *virtual reality (VR)*, yang sudah menggunakan atau memanfaatkan teknologi digital dalam bidang industri tersebut.

b. Manfaat di bidang ekonomi

Teknologi memainkan peran penting, misalnya dalam pengenalan metode pembayaran digital baru, seperti penggunaan dompet digital, di toko online yang tidak memerlukan pertemuan tatap muka.

c. Manfaat di bidang pendidikan

Teknologi digital memfasilitasi akses cepat ke informasi baru dan hal-hal spesialis seperti pengajaran tatap muka dapat ditangani secara virtual, yaitu hanya dengan videophone, *teleconference* yang dapat digunakan untuk pembelajaran digital (*digital course*).

d. Manfaat di bidang sosial

Penggunaan teknologi digital telah merasuk ke ranah sosial. Banyak lingkungan teknologi digital telah digunakan untuk kebutuhan sosial secara umum, seperti media sosial *facebook*, *whatsapp*, *instagram* dan lain-lainnya.



at di bidang Penelitian

ang penelitian, ada mikroskop digital, teleskop, teropong, Mikroskop dapat ilkan di layar yang menunjukkan apa yang dilihat dengan mikroskop.

Teknologi digital juga bermanfaat untuk penemuan baru yang dapat mempengaruhi kemajuan ilmu pengetahuan.

f. Manfaat di bidang fotografi dan musik

Kamera digital diperkenalkan di bidang potret (photography) sebagai bagian dari teknologi digital. Kamera digital bahkan lebih diminati dari pada kamera yang digunakan generasi sebelum kamera digital. Kenyamanan yang ditawarkan membuat dunia fotografi semakin maju. Hasil yang diperoleh dengan kamera digital bahkan lebih baik dari kamera generasi sebelumnya. Penggunaan teknologi digital telah mendorong masyarakat, khususnya anak muda untuk masuk dan mempromosikan dunia fotografi. Penggunaan teknologi digital yang tepat dapat menghasilkan keuntungan dari fotografi dengan memanfaatkan teknologi digital yang ada.

Tidak bisa kita pungkiri jika teknologi digital memiliki berbagai manfaat yang signifikan. Adapun manfaatnya menurut (Prima, 2024) antara lain sebagai berikut:

1. Akses Informasi

Teknologi digital memungkinkan kita mendapatkan akses yang cepat dan mudah terhadap informasi dari berbagai sumber. Mulai dari internet, database online, dan perangkat penyimpanan digital. Dengan semakin mudahnya kita mendapatkan informasi, memungkinkan untuk belajar, meneliti, dan mengakses pengetahuan dengan lebih efisien daripada sebelumnya.

2. Komunikasi yang Semakin Mudah

Teknologi digital juga turut mengubah cara kita berkomunikasi. Melalui email, teks, panggilan video, media sosial, dan aplikasi pesan instan, orang dapat
ung dengan orang lain di seluruh dunia dengan cepat dan efisien.

gkatkan Produktivitas



Dengan lahirnya berbagai alat dan aplikasi digital membantu meningkatkan produktivitas baik dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari. Misalnya dengan menggunakan software produktivitas mulai dari spreadsheet, dan manajemen proyek memungkinkan orang untuk mengelola tugas dan pekerjaan dengan lebih efisien.

Kemudian menurut Indrayani *et al.*, (2024:14) teknologi digital memiliki sejumlah manfaat dalam berbagai bidang yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Manfaat teknologi digital dalam bidang pendidikan Dalam berbagai cara, teknologi digital telah mengubah dunia pendidikan, termasuk:

a. *E-learning*

Platform pembelajaran online memberi Anda kemampuan untuk mengakses pelajaran kapan saja dan di mana saja.

b. Personalisasi pembelajaran

Teknologi adaptif dapat menyesuaikan konten dan metode pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan individu.

c. Kolaborasi dan komunikasi

Alat kolaborasi online memungkinkan siswa dan guru bekerja sama dan berbicara satu sama lain.

d. Simulasi dan visualisasi

Simulasi fenomena yang rumit dan visualisasi konsep abstrak dapat dilakukan dengan bantuan teknologi digital.

e. Aksesibilitas



Orang-orang dengan disabilitas dapat mengakses pelajaran melalui teknologi asistif digital.

2. Manfaat teknologi digital dalam bidang bisnis dan ekonomi

Dengan banyak keuntungan, teknologi digital telah menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi dan transformasi bisnis. Di antara keuntungan tersebut adalah:

a. *E-commerce*

Platform online memungkinkan transaksi bisnis-ke-konsumen (B2C) dan bisnis-ke-bisnis (B2B) di seluruh dunia.

b. Automasi proses bisnis

Tugas rutin dapat diotomatisasi dengan teknologi digital, yang meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

c. Analitik data

Alat analitik memungkinkan bisnis menggunakan data besar untuk mendapatkan pengetahuan penting untuk pengambilan keputusan.

d. Inovasi produk dan layanan

Pengembangan produk dan layanan baru yang inovatif dimungkinkan oleh teknologi digital.

e. Kolaborasi dan komunikasi

Alat kolaborasi digital membantu tim bekerja sama dan berbicara satu sama lain dalam organisasi.

3. Manfaat teknologi digital dalam bidang kesehatan

Dengan beberapa keuntungan, teknologi digital telah meningkatkan sektor kesehatan.

Keamanan medis elektronik



Sistem digital memungkinkan penyimpanan, berbagi, dan analisis informasi pasien dengan mudah.

b. Telemedicine

Layanan kesehatan jarak jauh memungkinkan pasien untuk dikonsultasikan dan dipantau secara remote.

c. Perangkat kesehatan digital

Aplikasi mobile dan wearables memungkinkan orang untuk memantau dan mengelola kesehatan mereka.

d. Analitik data kesehatan

Pola penyakit dapat ditemukan dengan menggunakan analisis data besar. Ini juga membantu dalam mengoptimalkan perawatan pasien.

e. Penelitian biomedis

Penemuan obat dan pengembangan terapi baru dipercepat oleh teknologi digital

4. Manfaat teknologi digital dalam bidang pemerintahan

Dengan bantuan teknologi digital, tata kelola pemerintahan dan layanan publik telah berubah, dengan beberapa keuntungan seperti:

a. E-government

Layanan pemerintah online meningkatkan aksesibilitas, transparansi, dan efektivitas layanan publik.

b. Partisipasi publik

Platform digital memungkinkan warga terlibat dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan.



Manajemen data

Untuk pengambilan keputusan berbasis bukti, sistem digital memungkinkan

pengumpulan, analisis, dan berbagi data.

d. Kota pintar

Teknologi digital memungkinkan peningkatan kualitas hidup warga dan pengelolaan sumber daya kota yang lebih efisien.

e. Keamanan dan keselamatan publik

Keamanan dan keselamatan masyarakat dilindungi oleh teknologi pengawasan dan analitik digital.

Kemajuan teknologi digital telah membawa banyak manfaat dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia. Dengan banyaknya manfaat teknologi digital tersebut, masa depan akan semakin dipenuhi dengan potensi inovasi yang mengagumkan serta banyaknya perubahan positif yang terjadi dalam kehidupan manusia.

2.1.4 Indikator Teknologi Digital

Teknologi yang tepat akan sangat membantu mempertahankan tingkat kepuasan kerja. Dalam hal ini karyawan meyakini bahwa teknologi hanyalah sebagai alat bantu atas keberhasilan kerja, sehingga mereka tetap yakin bahwa hasil kerja mereka merupakan upaya yang telah mereka kerahkan. Namun demikian jika teknologi yang dipergunakan untuk suatu pekerjaan terlalu mendominasi suatu pekerjaan maka yang terjadi adalah menurunnya tingkat kepuasan. Hal ini dikarenakan karyawan menganggap bahwa keberhasilan mereka tidak ditentukan oleh upaya mereka namun ditentukan oleh teknologi yang ada. (Idris, 2018 : 130).



Penggunaan aplikasi digital dapat membantu meningkatkan efektivitas kerja karena jika individu yang bersangkutan dapat menguasai teknologi yang ada di tempat mereka bekerja, pekerjaan mereka dapat terselesaikan

dengan waktu yang lebih singkat dan kendala yang lebih kecil sehingga kapasitas dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan menjadi lebih besar (Apdillah et al., 2022 : 75). Seperti yang dikatakan Rahmawati, (2020 : 129) bahwa teknologi digital berdampak besar pada tempat kerja dan budaya kerja, penggunaan teknologi digital mempercepat efisiensi kerja dan memperluas tujuan kerja yang ingin dicapai.

Indikator teknologi digital adalah tolok ukur yang digunakan untuk mengukur sejauh mana teknologi digital diterapkan dan dimanfaatkan dalam berbagai aspek kehidupan, baik individu, organisasi, maupun masyarakat secara keseluruhan. Berikut ini adalah indikator yang digunakan untuk mengukur teknologi digital menurut Shidqi et al., (2023:4) yaitu :

- a. Persepsi kemudahan penggunaan
- b. Persepsi manfaat
- c. Sikap pengguna
- d. Perilaku untuk tetap menggunakan
- e. Kondisi sistem

2.1.5 Pengertian *Work Life Balance*

Istilah keseimbangan kehidupan kerja mulai dikenal pertama kali oleh masyarakat Inggris pada akhir tahun 1970-an. *Work life balance* pada saat itu diartikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan individu dengan kehidupan pribadi individu itu sendiri. Walaupun dalam beberapa tahun setelah dikenal, istilah *work life balance*



yang disebut dan dibahas dalam kehidupan sehari-hari. *Work life balance* ialah yang digunakan untuk menggambarkan situasi di mana mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan urusan karirnya. Teori *work*

life balance berikut sangat penting diterapkan oleh pekerja karena dapat memengaruhi satu dan lain hal seperti masalah produktivitas.

Menurut Saleh *et al.*, (2020:58) *work life balance* adalah kondisi kesejahteraan yang memungkinkan seseorang untuk secara efektif mengelola berbagai tanggung jawab di tempat kerja, di rumah, dan di komunitas. Keseimbangan kehidupan kerja berbeda untuk semua orang dan mendukung kesehatan fisik, emosi, keluarga dan masyarakat serta melakukannya tanpa kesedihan, stres atau dampak negatif.

Work life balance menjadi penting, karena membuat karyawan merasa dihargai dan lebih bahagia baik di tempat kerja maupun di rumah, mengurangi stres dan kemungkinan bahwa masalah rumah tangga akan meluas ke dalam pekerjaan, atau sebaliknya, memungkinkan karyawan untuk mempertahankan konsentrasi, kepercayaan diri, tanggung jawab, dan rasa kontrol mereka di tempat kerja menghasilkan peningkatan kesejahteraan karyawan, komitmen, kepuasan kerja, kesesuaian perilaku dalam organisasi, kinerja kerja dan berkurangnya stres.

Rohmawati & Izzati, (2021 : 49) mengatakan bahwa *work life balance* memiliki hubungan kerja yang tergolong sangat kuat dengan kualitas kehidupan kerja karena individu memiliki persepsi terhadap lingkungan internal organisasi seperti individu merasakan kenyamanan berada pada lingkup organisasi, tidak hanya itu rekan kerja dan pimpinan yang memberikan dukungan dan saling membantu jika sedang terjadi kesulitan dalam pekerjaan.

Dari berbagai definisi *work life balance* yang di paparkan oleh para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keseimbangan (*balance*) minimnya konflik antara

tempat kerja dan diluar kerja yang terjadi antara peran dalam kehidupan si dan peran dalam kehidupan individu. Selain itu *work life balance* karyawan kemampuan karyawan yang mampu menjaga dan merasakan keharmonisan



hidup di lingkungan pekerjaan maupun peran di lingkungan terdekat. Seorang karyawan juga akan berhasil secara memuaskan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan jika keterlibatan antara waktu dan perannya berjalan dengan baik dan seimbang

Selanjutnya menurut Tahir *et al.*, (2023:154). *Work life balance* mengacu pada keseimbangan yang dicapai antara komitmen dan tanggung jawab profesional karyawan dan komitmen serta tanggung jawab mereka dalam kehidupan pribadi. Bagaimana individu mengatur kebutuhan kerja dengan kebutuhan hidup pribadi tanpa membiarkan salah satu aspek menguasai aspek lainnya. Tujuannya agar karyawan memiliki waktu dan tenaga yang cukup untuk memenuhi kebutuhan kedua aspek tersebut tanpa merasa stress atau terbebani.

Meranga dan Barry, (2023:164) Keseimbangan antara Hidup dan Kerja (*work life balance*) melibatkan penyeimbangan tuntutan karir dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. Keseimbangan hidup kerja dapat ditingkatkan saat pekerja memiliki fleksibilitas dalam jadwal jam kerja, lokasi kerja, dan bahkan hal-hal seperti liburan dan waktu libur pribadi. Fleksibilitas memungkinkan orang untuk lebih mudah menyeimbangkan urusan pribadi dan tanggung jawab kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian *work life balance* di atas, *work life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan kehidupan seorang individu, di mana mereka dapat menggunakan waktunya untuk bekerja dan menjalankan kehidupan pribadi, sehingga individu tersebut dapat menjalankan dua peran atau lebih.

Menurut Adang (2023:512) *work life balance* adalah keadaan di mana g dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya (*work*) dan kebutuhan n pribadinya (*life*) secara seimbang. Keseimbangan ini penting untuk h kelelahan (*burnout*), stres (*stress*) berlebih, dan kejenuhan (*fatigue*) yang



dapat mempengaruhi kesejahteraan individu. Dengan mencapai keseimbangan kerja hidup yang baik, individu dapat merasakan beberapa manfaat, termasuk:

1. *Work life balance* yang baik dapat mengurangi tingkat stres (*stress*) yang dialami individu. Ketika ada keseimbangan, tekanan kerja dapat dikelola dengan lebih baik, dan ada waktu yang cukup untuk bersantai dan melakukan aktivitas yang menyenangkan;
2. Ketika individu merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih fokus, kreatif, dan produktif dalam pekerjaannya.
3. *Work life balance* yang baik memungkinkan individu untuk merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena dapat menjaga kehidupan pribadi yang sehat dan memuaskan.
4. Dengan *work life balance*, individu dapat menikmati hidup dengan lebih baik karena memiliki waktu untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang menyenangkan, berkualitas bersama keluarga, dan menjaga kesehatan fisik (*physical health*) dan mental (*mental health*).

Wardani dan Firmansyah (2021:7) *work life balance* adalah keseimbangan pada dua tuntutan individu dimana tuntutan tersebut adalah pekerjaan dan kehidupan pribadi individu dalam keadaan yang sama. *Work life balance* dalam pandangan karyawan adalah dapat menjalankan dan mengelola kewajiban sebagai seorang karyawan yaitu bekerja dan bertanggung jawab terhadap kehidupan dirinya serta keluarga. Sedangkan perusahaan memandang *work life balance* sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung dalam perusahaan, dimana karyawan

...us untuk menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja sehingga dapat
...kan kontribusi yang positif bagi perusahaan.



Wardani & Firmansyah, (2021 : 7) *work-life balance* adalah keseimbangan terhadap dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama. *Work life balance* dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya. Sedangkan perusahaan memandang *work life balance* sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung terhadap pekerjaan dalam perusahaan, dimana karyawan dapat fokus untuk menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja sehingga dapat tercipta dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan guna mencapai tujuannya.

Dari beberapa definisi di atas mengenai *work life balance*, maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah suatu kondisi dimana karyawan atau seorang individu berusaha untuk membuat keadaan menjadi seimbang antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Namun akan selalu ada konsekuensi yang harus diterima ketika berusaha membuat semuanya menjadi seimbang. Bisa jadi berimbas kepada kondisi psikologis dan kondisi fisik yang kelelahan karena selalu berusaha membuat kedua keadaan menjadi seimbang.

2.1.6 Manfaat *Work Life Balance*

Work life balance adalah keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dalam hal ini, *work life balance* merujuk pada kemampuan seseorang untuk membagi dan mengatur waktu serta energi mereka secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work life balance* yang diterapkan dengan baik



rpengaruh positif pada kesehatan dan kondisi mental seseorang. Hal ini akan turut memberikan dampak baik dalam mempertahankan produktivitas agar performa dalam pekerjaan.

Manfaat *work life balance* bagi perusahaan menurut Wardani & Firmansyah, (2021 : 13) antara lain:

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran karyawan dan keterlambatan saat masuk kerja;
2. Meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan dan *organizational image*;
3. Meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan;
4. Meningkatnya nilai karyawan dan retensi pelanggan;
5. Berkurangnya *turnover* karyawan dan biaya lembur.

Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work life balance* antara lain:

1. Meningkatnya kepuasan kerja;
2. Meningkatkan keamanan saat bekerja (*job security*);
3. Meningkatkan kontrol terhadap karyawan dalam lingkungan kerja;
4. Berkurangnya tingkat stres kerja; dan
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

Nurhabiba, (2020 : 277) mengungkapkan bahwa dalam program *work life balance*, terdapat beberapa manfaat bagi perusahaan menurut para ahli yakni :

1. Adanya loyalitas dan komitmen karyawan

Seorang karyawan akan merasa diperhatikan dan merasa nyaman sehingga timbulnya loyalitas serta komitmen untuk berusaha yang terbaik demi kepentingan perusahaan.

2. Meningkatkan produktivitas karyawan

Dengan adanya *work life balance*, karyawan menjadi lebih bahagia sehingga van menjadi lebih produktif serta dapat melakukan tugas, tanggung jawab lebih baik.

urangi tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran



Beban kerja dan waktu kerja yang tidak berlebihan membuat karyawan tidak terlalu lelah, kesehatan fisik dan mental yang baik dan waktu yang diperlukan untuk beristirahat cukup. Sehingga terhindarnya keterlambatan dan ketidakhadiran.

4. Berkurangnya turnover karyawan.

Karyawan akan lebih bersemangat dan bertahan dengan pekerjaannya karena merasa puas dalam bekerja, beban pekerjaan yang tidak terlalu berat, waktu kerja yang efisien dan perusahaan peduli dengan kesehatan karyawannya. Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work life balance* yaitu :

1. Meningginya keamanan kerja (*jobsecurity*)

Karyawan akan mempertahankan pekerjaannya karena program *work life balance* membuat karyawan merasa aman dengan pekerjaannya, sehingga karyawan akan lebih produktif dan menguntungkan perusahaan.

2. Meningkatnya kepuasan kerja karyawan

Karyawan akan mendapatkan kualitas kehidupan yang baik karena program *work life balance* menciptakan fisik dan mental yang sehat, menikmati hidup, serta karyawan tidak menghabiskan waktu untuk pekerjaannya saja, tetapi mempunyai waktu luang diluar pekerjaannya.

3. Berkurangnya tingkat stres kerja karyawan

Mengorganisir waktu kerja yang tepat serta beban pekerjaan yang tidak berlebihan membuat karyawan lebih rileks menjalani aktivitas didalam pekerjaan maupun luar pekerjaannya.



gkatkan kontrol terhadap *work-life environment*

Work environment yang baik dapat tercipta dengan menerapkan *work life balance*.

Perusahaan harus menerapkan lingkungan yang sehat sehingga karyawan nyaman dan produktifitas juga akan meningkat

5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental

Karyawan mempunyai waktu luang untuk beristirahat, berolahraga, bersantai maupun berkumpul bersama teman dan keluarga

2.1.7 Faktor-Faktor *Work Life Balance*

Work life balance merupakan suatu keadaan dimana individu mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga, serta tanggung jawab lain. Menurut Wardani dan Firmansyah (2021:8) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* antara lain :

1. Jam kerja

Semakin banyak jumlah jam kerja yang digunakan karyawan, maka kehadiran anak dalam keluarga akan menuntut orang tua yang bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan materi dan psikologis anak sehingga waktu yang diperlukan menjadi lebih banyak dibandingkan dengan keluarga yang tidak memiliki anak, selain itu tantangan yang dihadapi orang tua baik *single parent* maupun tidak menjadi lebih kompleks.

2. Karakteristik individu

Individu yang neouritis akan lebih sulit untuk mencapai *work life balance*, karena kecenderungan dalam merespon situasi ataupun pengalaman dilakukan secara negatif. Sebaliknya individu yang memiliki karakter *conscientiousness* berkorelasi

f dengab *work family conflict*, sehingga secara positif dapat memfasilitasi paian *work life balance*. *Conscientiousness* merupakan ciri kepribadian yang



penuh perencanaan, efisiensi, organisasi, tanggung jawab, dan orientasi pada pencapaian prestasi.

3. Nilai-nilai budaya

Nilai-nilai budaya ini didefinisikan sebagai sebuah orientasi mental, pola pikir, sistem nilai yang dipahami dan disepakati bersama sehingga memudahkan komunikasi kerja sama di antara anggota-anggotanya. Pemahaman terhadap nilai-nilai budaya yang telah disepakati akan tumbuh menjadi sistem yang akan menguatkan interaksi seseorang dalam organisasi dan dalam kehidupan keluarga. Apabila nilai-nilai yang diyakini cenderung sama, maka seseorang akan lebih mudah dalam menjalankan perannya di dalam pekerjaan, keluarga, dan tanggung jawab terhadap dirinya.

Menurut Pratiwi dan Silvianita (2020 : 123) menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* pegawai yaitu:

1. Faktor individual, meliputi:

- a. Kepribadian: *conscientiousness, openness to experience, agreeableness, neuroticism, extraversion*.
- b. Kesejahteraan: dipengaruhi dua komponen yaitu *cognitive component (life satisfaction)* dan *affective component (emotional well being)*.
- c. *Emotional Intelligence (EI)*

2. Faktor organisasional, meliputi:

- a. Pengaturan Kerja: Mudahnya menyesuaikan pengaturan kerja dapat membantu pegawai untuk mencapai tingkat pencampuran yang lebih baik antara aktivitas dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisasi rekrut, mempertahankan dan memotivasi pegawai.



- b. Dukungan Organisasi: Dukungan formal bisa berupa tersedianya *work-family policie/benefits* dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas. Sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa support dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan, serta otonomi kerja.
 - c. Stres Kerja: Persepsi individu mengenai lingkungan kerja.
 - d. Peran: *Role overload*, konflik peran, dan keidak jelasan peran.
 - e. Teknologi: Membantu pekerjaan kantor dan rumah jauh lebih mudah dan cepat sehingga bermanfaat untuk pengelolaan waktu.
3. Faktor lingkungan, meliputi:
- a. Pengaturan perawatan anak: jumlah anak dan tanggung jawab terhadap perawatan anak.
 - b. Dukungan keluarga: orang tua, keluarga, dan pasangan
 - c. Faktor lingkungan sosial lainnya: seperti lingkungan rumah, interaksi dengan tetangga dan teman sebaya
4. Faktor lainnya yang meliputi umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, tingkat pekerjaan, dan jenis kelamin.

Menurut Rifda (2022 : 138) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) seseorang, yaitu :

1. Karakteristik kepribadian, berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara tipe *attachment* yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work life balance*. Selain itu, individu yang mempunyai *secure attachment* cenderung mengalami *positive spillover* lingkungan individu yang mempunyai *insecure attachment*.



2. Karakteristik keluarga, salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seperti konflik di dalam keluarga dapat memengaruhi *work life balance*.
3. Karakteristik pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja, serta jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik, baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
4. Sikap, merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Di mana dalam sikap tersebut ada komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *work life balance*.

Menurut Poulouse (dalam Yustini & Yuliza, 2021: 65) ada 4 faktor yang memengaruhi *work life balance*, yaitu:

a. Individu

1). Kepribadian

Kepribadian adalah kumulasi dari berbagai cara seorang individu bereaksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain.

2). *Psychological well being*

Psychological well being mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well being* yang tinggi memiliki tingkat *work life balance* yang tinggi pula.

3). Kecerdasan emosi

Kemampuan adaptif seseorang dalam mengenali emosi, mengekspresikan emosi, meregulasi emosi dan mengelola emosi diri maupun orang lain.

Kecerdasan emosi berkorelasi positif dengan *work life balance*. Individu dengan kecerdasan emosi yang tinggi memiliki *work life balance* yang tinggi.

sasi



1). Pekerjaan

Susunan pekerjaan yang fleksibel dapat membantu karyawan dalam mencapai kehidupan kerja dan non-kerja berjalan beriringan. Susunan pekerjaan yang fleksibel dapat meminimalisir konflik antara kehidupan kerja dan non kerja serta meningkatkan *work life balance* karyawan.

2). *Work life balance policies*

Kebijakan dan program perusahaan dapat membantu karyawan untuk mencapai *work life balance*. Kebijakan yang dimaksud adalah fleksibilitas pekerjaan karyawan, cuti, jam kerja, dan fasilitas pengasuhan anak.

a. Dukungan

Dukungan dari atasan, organisasi, dan rekan kerja berhubungan positif dengan *work life balance*. Semakin tinggi dukungan yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi pula *work life balance* karyawan tersebut.

b. Stres Kerja

Persepsi individu terhadap pekerjaan yang dianggapnya sebagai ancaman serta ketidaknyamanan individu di iklim organisasinya. Stres kerja dapat menyebabkan tidak tercapainya *work life balance*.

c. Teknologi

Teknologi memfasilitasi kemudahan akses terhadap pekerjaan, sehingga karyawan dapat bekerja kapan saja dan dimana saja. Hal ini dapat berdampak positif maupun negatif terhadap tercapainya *work life balance*.

d. Peran

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki andil yang besar dalam munculnya *work life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *work life balance*.



e. Lingkungan Sosial

1) Anak

Jumlah anak dan tanggung jawab akan pengasuhan anak berhubungan dengan *work life balance*. Jumlah anak yang lebih banyak memicu timbulnya stress dan terjadinya konflik antara kehidupan rumah tangga dan karier.

2) Dukungan Keluarga

Dukungan keluarga berhubungan *work life balance*. Dukungan emosional dan instrumental dari keluarga dapat tercapainya *work life balance*. Pekerjaan, pasangan, perenggaran dalam rumah tangga, serta ekspektasi akan perhatian dan penerimaan juga berhubungan dengan *work life balance*.

3). Faktor Lainnya

Faktor lainnya seperti usia, jenis kelamin, status perkawinan, status parental, pengalaman, *employee level*, tipe pekerjaan, pendapatan, serta tipe keluarga juga mempengaruhi *work life balance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi & Silvianita, (2020 : 130) menyimpulkan bahwa adanya beberapa faktor-faktor *work life balance*, yaitu:

a. Pengelolaan Lingkungan Pekerjaan

Faktor ini terbentuk karena lima aitem yaitu perhatian, aktivitas dilingkungan tempat tersebut, lingkungan, *role overload*, dan kemudahan berinteraksi dengan



men waktu dan peran

Faktor ini terbentuk dengan adanya empat aitem yaitu pengelolan waktu, konflik peran, kemudahan pekerjaan, dan fleksibilitas kerja dimana saja.

c. Fleksibilitas waktu kerja

Faktor ini terdiri atas tiga aitem yaitu jam kerja yang fleksibel, kemudahan dalam pengaturan sistem kerja, dan dapat mengatur stress.

d. Dukungan Manajemen

Faktor ini terbentuk dengan adanya tiga aitem yaitu ketersediaan benefit, dukungan dari atasan, dan ketidakjelasan peran.

Berdasarkan penjelasan dari tokoh di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu faktor individual, faktor organisasional, faktor lingkungan yang didalamnya terdapat dukungan keluarga, dan faktor lainnya yang mempengaruhi *work life balance*.

2.1.8 Indikator *Work Life Balance*

Worklife balance merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan di setiap perusahaan saat merumuskan kebijakan. *Work life balance* adalah tingkat kepuasan yang dipengaruhi oleh peran ganda dalam kehidupan seorang pekerja Hudson, dalam dalam Nur dan Kadarisman (2016: 61). *Work life balance* juga merupakan cara bagi karyawan untuk memiliki gaya hidup yang sehat dan bermanfaat, sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja mereka Larasati *et al.*, (2019 : 93). Oleh karena itu, tempat kerja harus menciptakan atau membangun keseimbangan kehidupan kerja sehingga pekerja atau karyawan dapat



bangkan peran ganda mereka. Perusahaan tidak hanya harus merumuskan i keseimbangan kehidupan kerja, karyawan juga harus dapat

menyeimbangkan peran dan pekerjaan profesionalnya untuk mencapai keseimbangan kerja yang benar. (Laksono & Wardoyo, 2019 : 40).

Work life balance adalah bentuk keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak melupakan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengabaikan segala aspek dalam kehidupannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur *work life balance* menurut Jufrizen dan Nasution (2024:98) :

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Menyangkut jumlah waktu seseorang yang dilakukan untuk bekerja dan peran diluar pekerjaannya. Waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaannya dalam perusahaan dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang pegawai yang bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, berkumpul bersama teman dan bersama menghabiskan waktu santai keluarganya.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan diluar pekerjaannya. Keseimbangan ini melibatkan diri individu pada tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu melalui pekerjaannya ataupun hal diluar pekerjaannya. Kepuasan ini memiliki kenyamanan dalam keterlibatannya di dalam pekerjaannya ataupun kehidupan dari individu tersebut.

Indikator *Work life balance* menurut Fitri et al., (2022 : 135) di antaranya :



- 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). *Involvement balance* merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). *Satisfaction balance* merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya

Menurut Wardani & Firmansyah, (2021 : 9), dimensi dalam mengukur *work-life balance* adalah:

1. *Work Interference with Personal Life* (WIPL)

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan individu dapat mempengaruhi dan mengganggu kehidupan pribadinya. Contohnya seorang individu tidak memiliki banyak waktu untuk kehidupan pribadinya dikarenakan waktu individu tersebut digunakan untuk bekerja. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Jumlah jam kerja: berapa lama waktu yang dihabiskan oleh seorang individu atau karyawan dalam bekerja.
- b. Waktu bersama keluarga: waktu yang digunakan individu untuk menghabiskan waktu dengan keluarganya, individu cenderung lebih banyak menghabiskan waktunya di tempat kerja.



untuk kehidupan pribadi: waktu yang digunakan individu untuk menghabiskan kehidupan pribadinya seperti hobi dan berkumpul dengan keluarga.

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mempengaruhi dan mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya fokus individu terhadap pekerjaannya dapat terganggu ketika individu tersebut sedang mengalami masalah dalam kehidupan pribadinya, sehingga mempengaruhi terhadap kinerjanya. Dalam dimensi ini terdapat beberapa indikator, yaitu:

- a. Pengambilan keputusan: dalam indikator ini menjelaskan apakah kehidupan pribadi individu dapat mempengaruhi pengambilan keputusan individu di kantor atau di tempat kerja.
- b. Tanggung jawab terhadap keluarga: tanggung jawab dalam keluarga ketika terjadi konflik apakah dapat mengganggu aktivitas pekerjaan.
- c. Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas: ketika individu dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, hal tersebut memberi peluang terhadap individu untuk menghabiskan waktu luang lebih banyak terhadap kehidupan pribadi atau keluarganya.
- d. Beban kerja: pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan memberikan beban kerja terhadap individu.

3. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Pada dimensi ini menjelaskan sejauh mana peningkatan performa individu dalam bekerja dipengaruhi oleh kehidupan dan aktivitas pribadi individu tersebut. Contohnya, perasaan senang juga bahagia yang dirasakan individu yang disebabkan oleh kehidupan pribadinya, akan berpengaruh terhadap suasana hatinya pada saat bekerja. Hal tersebut memberi dampak positif yaitu peningkatan

ma individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam dimensi ini terdapat apa indikator, yaitu:



- a. Suasana lingkungan kerja: keadaan dan suasana lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi performa individu dalam bekerja.
- b. Hubungan dengan atasan atau bawahan: hubungan yang baik dengan atasan atau bawahan mendukung individu dalam mencapai performanya.
- c. Kehidupan sosial di luar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki individu apakah dapat membuat individu mampu meningkatkan performanya di tempat kerja.

4. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan individu dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Contohnya, ilmu pengetahuan yang individu dapatkan dari tempat kerja, memungkinkan individu tersebut untuk menerapkan dan memanfaatkannya di kehidupan sehari-harinya. Indikator dalam dimensi ini yaitu, implementasi pengetahuan, keterampilan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi. Individu dikatakan telah memiliki *work-life balance*, yaitu pada saat individu telah mencapai kepuasan dan keseimbangan psikologis juga pembagian waktu. Meskipun persepsi dan penilaian terhadap *work-life balance* setiap masing-masing individu bervariasi. Dan, seorang individu dikatakan tidak memiliki *work-life balance* yaitu pada saat individu merasa tidak puas juga tidak adanya keseimbangan dalam pembagian waktu dan psikologisnya.

Maka dari itu dapat disimpulkan, jika kepuasan dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dirasakan pada saat individu mencapai tingkat yang diinginkan dari apa yang ia pikirkan mengenai *work-life balance*.



Pengetahuan Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hal yang terpenting menjadi perhatian semua organisasi, organisasi pemerintah maupun swasta, karena kinerja baik dapat meningkatkan

kepuasan, baik shareholder maupun stakeholder organisasi tersebut. Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan. Kinerja sebagai prestasi, pelaksanaan, melaksanakan, bekerja apa pun memerintahkan atau dilakukan dan bagaimana proses pekerjaan berlangsung serta nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Waloyo, (2020:7) Kinerja menjadi capaian pekerjaan yang didapatkan seseorang yang diselaraskan berdasarkan peran serta tanggung jawab pribadi itu pada satu perusahaan di batasan waktu yang telah ditetapkan, yang dikaitkan dengan satu besarnya nilai ataupun target khusus dari perusahaan tempat karyawan bekerja.

Menurut Setiono dan Sustiyatik (2020:199) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Busro (2020:87) kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja karyawan menunjukkan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain:

1. Kuantitas keluaran (semakin banyak semakin baik)
2. Kualitas keluaran (semakin berkualitas semakin baik)
3. Jangka waktu yang dibutuhkan (semakin pendek/singkat waktu pengerjaan semakin berkinerja)
4. Perilaku di tempat kerja (semakin sedikit izin semakin baik)
5. Perilaku kooperatif di dalam organisasi (semakin bisa bekerja sama semakin baik).



Menurut Pandi, (2021:83) kinerja atau yang bisa juga disebut dengan *performance* merupakan hal yang diperlukan dalam perusahaan karena untuk mencapai tujuan perusahaan, seseorang di dalam organisasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar dapat hasil kerja yang sesuai. Kinerja adalah gagasan *multi-faceted* yang mencakup tiga elemen: sikap, bakat, dan prestasi. Kinerja dapat dilihat dari sejauh mana seseorang telah berkontribusi terhadap strategi organisasi, baik dengan mencapai tujuan tertentu yang berhubungan dengan pekerjaan bagi individu ataupun bagi organisasi.

Pranogyo *et al.*, (2022:5) Kinerja adalah penilaian manusia dengan mempertimbangkan pilihan personel yang mengalami masalah reliabilitas dan validitas serta konsekuensi dari karyawan yang memiliki kompetensi yang diperlukan dan memutuskan untuk menempatkan mereka untuk menggunakan terbaik bagi organisasi mereka. Kinerja karyawan pada dasarnya terkait dengan pencapaian tujuan dan sasaran individu. Karyawan ketikan mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan secara efisien, dianggap bahwa kinerjanya berkinerja lebih baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja dari seorang pegawai. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan individu, dari hasil kerja inilah masing-masing individu akan mendapatkan kinerja yang sesuai dengan kegiatan yang telah dilakukannya.

Purnamasari dan Ardhyani (2021:11) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh

dan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, diperlukan kriteria yang jelas dan terukur serta diterapkan secara bersama-sama dijadikan sebagai acuan.



Menurut Priansa (2021:269) kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Edward, (2022:3) Kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan dimana ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standar atau target yang telah ditentukan maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik dan sebaliknya. Semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Kemudian pendapat Risambessy (2023:205) menyatakan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan pimpinan serta karyawan dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan



hkan sumber daya yang dimilikinya baik berupa kecakapan, keterampilan pengalaman dengan kesungguhan hati hingga diperoleh hasil kerja yang

I.

Dari beberapa pengertian kinerja menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian. Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.10 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat disebut juga sebagai *performance appraisal*. Dalam hal ini, **penilaian kinerja adalah** proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi dan memberikan *feedback* mengenai kinerja karyawan. Proses penilaian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk memberikan kenaikan gaji atau promosi. Secara garis besar, **penilaian kinerja karyawan** atau *performance appraisal* adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat kecakapan karyawan dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan indikator yang ditentukan. Selanjutnya, hasil **penilaian kinerja karyawan** tersebut akan diberitahukan pada karyawan yang bersangkutan. Seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, proses penilaian ini dilakukan dengan menilai dan mengukur kecakapan karyawan dalam melakukan tugas dan bertanggung jawab pada setiap pekerjaannya.



Menurut Hasan dan Widyani, (2023:27) Penilaian kinerja merupakan proses penilaian dalam mengevaluasi hasil kerja nyata karyawan dalam melaksanakan

pekerjaannya sesuai dengan standar kualitas maupun kuantitas kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Kemudian Qomariah (2020:167) menjelaskan bahwa karakteristik sistem penilaian kinerja yang efektif adalah sebagai berikut :

- a. Kriteria yang terkait dengan pekerjaan. Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan harus berkaitan dengan pekerjaan/valid.
- b. Ekspektasi kinerja. Sebelum periode penilaian, para manajer harus menjelaskan secara gamblang tentang kinerja yang diharapkan kepada pekerja.
- c. Standardisasi. Pekerja dalam kategori pekerjaan yang sama dan berada di bawah organisasi yang sama harus dinilai dengan menggunakan instrumen yang sama.
- d. Penilaian yang cakup. Tanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan hendaknya dibebankan kepada seseorang atau sejumlah orang, yang secara langsung mengamati saling tidak sampel yang representatif dari kinerja itu. Untuk menjamin konsistensi penilaian, para penilai harus mendapatkan latihan yang memadai.
- e. Komunikasi terbuka. Pada umumnya, para pekerja memiliki kebutuhan untuk mengetahui tentang seberapa baik kinerja mereka.
- f. Akses karyawan terhadap hasil penilaian. Setiap pekerja harus memperoleh akses terhadap hasil penilaian. Kerahasiaan akan menumbuhkan kecurigaan. Menyediakan akses terhadap hasil penilaian memberikan kesempatan karyawan untuk mendeteksi setiap kesalahannya.
- g. Proses pengajuan keberatan (*due process*). Dalam hubungannya dengan pengajuan keberatan secara formal atas hasil penilainya, penetapan *due process* akan langkah penting.



Perusahaan sering menggunakan penilaian kinerja karyawan sebagai dasar untuk menentukan gaji, promosi, bonus, atau bisa juga sebagai dasar untuk melakukan

penurunan jabatan dan pemutusan hubungan kerja. Di sisi lain, penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan baik dan profesional dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan sehingga tujuan perusahaan juga dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Berikut menurut Susanti (2022:54) adalah beberapa tujuan dari penilaian kinerja karyawan diantaranya:

1. Sebagai acuan untuk menentukan kompensasi, struktur upah, kenaikan gaji, promosi dan lain sebagainya.
2. Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga manajemen dapat menentukan karyawan yang tepat pada posisi pekerjaan yang tepat.
3. Untuk menilai potensi yang ada di dalam diri karyawan sehingga dapat merencanakan perkembangan karir secara lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan.
4. Agar dapat memberi *feedback* atau umpan karyawan tentang kinerjanya terhadap pekerjaannya.
5. Sebagai suatu dasar untuk mempengaruhi kebiasaan karyawan.
6. Untuk meninjau dan menyelenggarakan program pelatihan, promosi atau program-program pelatihan lainnya.

Penilaian kinerja karyawan dapat dirasakan manfaatnya oleh ketiga pihak, yaitu karyawan, penilai dan perusahaan.

1. Manfaat untuk Karyawan

- a. Karyawan dapat termotivasi untuk selalu bekerja lebih baik lagi.
- b. Dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di kantor.



yawan dapat mengetahui kelebihan dan kelemahannya serta memperbaiki
emahan dan meningkatkan kelebihan.

dat mengetahui standar hasil yang telah ditetapkan.

- e. Terjadinya komunikasi yang baik antara atasan dengan karyawannya.
- f. Dapat berdiskusi mengenai masalah pekerjaan dan cara atasan dalam mengatasinya.
- g. Terjalin hubungan baik antara karyawan dengan atasan.
- h. Karyawan dapat melihat lebih jelas konteks pekerjaannya.

2. Manfaat untuk HR

Sementara itu, ada pula manfaat yang dirasakan HR atau penilai sebagai bagian inti dari sebuah perusahaan. seperti:

- a. Penilai dapat mengukur kinerja karyawan dan perbaikan pada masa yang akan datang.
- b. Dapat mengembangkan sistem pengawasan.
- c. Identifikasi peningkatan nilai pribadi.
- d. Meningkatkan kepuasan kerja.
- e. Dapat memberikan pemahaman terhadap karyawan tentang rasa takut, percaya diri, harapan dan aspirasi.
- f. Dapat mengembangkan dan bertukar ide antara penilai dengan karyawan.
- g. Kesempatan untuk dapat menjelaskan apa yang diinginkan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja lebih baik lagi.
- h. Terjalin hubungan baik antara karyawan dengan penilai (manajer).
- i. Dari penilaian kinerja karyawan, manajer dapat merevisi target dan prioritas.
- j. Memotivasi karyawan.

3. Manfaat untuk Perusahaan



Perusahaan atau bisnis juga memiliki manfaat dari melakukan penilaian, yaitu:

- Meningkatkan komunikasi yang efektif tentang tujuan perusahaan.
- Dapat meningkatkan rasa kebersamaan.

- c. Mengembangkan kemampuan, keterampilan dan kemauan para karyawan dalam bekerja.
- d. Dapat meningkatkan pandangan secara luas mengenai tugas para karyawannya.
- e. Dapat meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan.

Penilaian kinerja telah dianggap sebagai alat paling signifikan bagi suatu perusahaan. Alat ini memberikan informasi yang sangat berguna dalam membuat keputusan mengenai berbagai aspek seperti promosi dan peringkat prestasi. Sangat membantu dalam mencegah keluhan karena ini merupakan bantuan nyata bagi manajemen dalam mengedepankan keadilan kepada karyawan. Penilaian juga memberikan informasi akurat yang memainkan peran penting dalam perusahaan secara keseluruhan. Jika data kinerja yang valid tersedia, tepat waktu, akurat, obyektif, terstandarisasi dan relevan, manajemen dapat mempertahankan kebijakan promosi dan kompensasi yang konsisten di seluruh sistem secara menyeluruh. Jika penilaian kinerja ini dilakukan dengan baik maka bisa digunakan untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi bagi para karyawan. Penilaian kinerja karyawan ini tentu akan menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik untuk pihak perusahaan maupun pihak pekerja (A. Wibowo, 2020).

2.1.11 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*), keadaan lingkungan organisasi (*external factor*) maupun upaya strategis dari organisasi. Faktor-faktor internal, seperti motivasi, arapan, dan lain-lain. Faktor eksternal yaitu lingkungan fisik dan non fisik si. Kinerja yang baik adalah harapan bagi semua organisasi karena kinerja awan nantinya diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari organisasi



secara keseluruhan. Berdasarkan pendapat Handoko yang dikutip oleh Nurfitriani (2022:8) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.
2. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
3. *Work life balance* adalah keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dalam hal ini, *work life balance* merujuk pada kemampuan seseorang untuk membagi dan mengatur waktu serta energi mereka secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work life balance* yang diterapkan dengan baik dapat berpengaruh positif pada kesehatan dan kondisi mental seseorang. Hal ini tentunya akan turut memberikan dampak baik dalam mempertahankan kinerja dan menjaga performa dalam pekerjaan.
4. Tingkat stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.
5. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.



1 kompensasi adalah merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh setiap van atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian ansasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.

7. Penerapan teknologi digital

Pengembangan teknologi digital merupakan penggunaan perangkat elektronik dan komputer untuk mengelola, menyimpan, dan mentransmisikan informasi dalam bentuk digital. Penerapan teknologi digital diharapkan akan membantu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat serta lebih akurat

8. 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.

2.1.12 Indikator Kinerja Karyawan

Waloyo (2020:7) Kinerja menjadi capaian pekerjaan yang didapatkan seseorang yang diselaraskan berdasarkan peran serta tanggung jawab pribadi itu pada satu perusahaan di batasan waktu yang telah ditetapkan, yang dikaitkan dengan satu besarnya nilai ataupun target khusus dari perusahaan tempat karyawan bekerja, kemudian menurut Setiono dan Sustiyatik (2020:199) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Indikator kinerja karyawan merupakan kriteria yang seringkali dijadikan sebagai acuan dalam penilaian kualitas karyawan demi mempertahankan produktivitas seluruh karyawan di perusahaan. Selain itu, dengan adanya indikator



karyawan, perusahaan dapat mengukur keberhasilan dan pencapaian

a. Penentuan indikator kinerja karyawan sendiri berbeda-beda tergantung

dari kebijakan setiap organisasi atau perusahaan. Berikut ini indikator kinerja karyawan menurut Priansa (2021:271) yaitu:

1) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2) Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3) Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

4) Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5) Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6) Kerja sama (*Cooperation*)



sama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama n orang lain.

2.1.13 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang penting oleh individu.



Menurut Duha, (2020:124) Kepuasan kerja diartikan sebagai keadaan menyenangkan yang dialami individu di dalam organisasi oleh berbagai hal yang menjadi penyebabnya. Dengan keadaan menyenangkan tersebut, menyebabkan individu memiliki cara pandang yang positif terhadap organisasi melalui pemikiran, perasaan, pendapat, perilaku yang ada di dalam. Kepuasan kerja membuat individu selalu terlibat pada kegiatan atau hal-hal yang akan dapat memberinya kepuasan, bahkan berupaya untuk mencari kepuasan-kepuasan yang lain di dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Haris *et al.*, 2023 : 9)

Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan subjektif individu dengan pekerjaan mereka Arta, (2023:172). Ada berbagai jenis kepuasan kerja, yang secara luas dapat diklasifikasikan dalam kategori berikut yaitu :

1. Kepuasan intrinsik yaitu ini mengacu pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan aktual yang mereka lakukan. Ini mencakup faktor-faktor seperti otonomi, variasi pekerjaan, kebermanaan pekerjaan, peluang untuk pengembangan keterampilan, dan kreativitas.
2. Kepuasan ekstrinsik yaitu ini mengacu pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari imbalan eksternal yang terkait dengan pekerjaan mereka. Ini mencakup faktor-faktor seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kondisi kerja.



Isian sosial yaitu ini mengacu pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari interaksi sosial yang mereka lakukan di tempat kerja. Ini mencakup faktor-

faktor seperti hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja yang mendukung, dan peluang untuk kerja tim dan kolaborasi.

4. Kepuasan karir yaitu ini mengacu pada kepuasan kerja yang diperoleh seseorang dari adanya peluang untuk kemajuan karir dan pertumbuhan dalam pekerjaan mereka. Hal ini mencakup pada faktor-faktor seperti peluang untuk promosi jabatan, program pelatihan dan pengembangan, dan pengakuan atas kinerja pekerjaan.
5. Kepuasan keseimbangan hidup-kerja yaitu ini mengacu pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ini mencakup faktor-faktor seperti jadwal kerja yang fleksibel, peluang untuk kerja jarak jauh, dan cuti berbayar.
6. Kepuasan lingkungan yaitu mengacu pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari lingkungan fisik tempat mereka bekerja. Ini mencakup faktor-faktor seperti tata letak kantor, pencahayaan, suhu, dan tingkat kebisingan.

Selanjutnya Ramli dan Dangcheng (2022:135) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya.

Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan berdampak bagi perusahaan berupa kemangkiran karyawan, perputaran ambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya. Dari



pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil optimal bagi perusahaan.

Kepuasan kerja menurut Hadrianti *et al.*, (2023:28) adalah tanggung jawab karyawan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja seorang karyawan dapat dipenuhi dengan cara yang mempengaruhi perasaan di tempat kerja. Dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa tingginya kepuasan kerja karyawan menunjukkan jika suatu organisasi atau perusahaan telah berhasil dikelola dengan baik.

Sebaliknya jika ada karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang rendah, hal ini menandakan bahwa pengelolaan organisasi tidak efektif oleh seorang pimpinan. Salah satu upaya pencapaian tujuan utama organisasi adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan menjadi indikator utama tentang kesiapan organisasi untuk tumbuh dan berkembang.

2.1.14 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu aspeknya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai penting dalam pekerjaan.



Kepuasan dapat diartikan sebagai orang yang merasa puas di suatu perusahaan atau lembaga yang pada akhirnya bisa loyal di perusahaan tersebut. Atau kepuasan dapat diartikan juga sebagai orang yang merasa puas dalam bekerja pada suatu perusahaan atau lembaga untuk melakukan operasional di tempat kerjanya kepuasan adalah hal penting bagi perusahaan dan karyawan karena merekalah yang merasa puas dengan segala aktifitas atau kegiatan didalamnya dengan tujuan mempermudah perusahaan tersebut mencapai tujuannya.

Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu.

Kepuasan kerja setiap orang memiliki tingkat yang berbeda, dan faktor yang mempengaruhinya juga dapat berbeda. Menurut Maghfirah (2024:80) terdapat tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor yang terkait dengan pegawai

- a) Usia. Pekerja yang berusia lebih tua cenderung lebih bahagia daripada mereka yang berusia lebih muda. Hal ini karena, dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda, mereka yang berada di kelompok usia yang lebih tua menjalani



kehidupan yang stagnan, memiliki karier yang mapan, dan pada dasarnya telah mendapatkan semua yang mereka inginkan.

- b) Jenis Kelamin. Secara umum, wanita memiliki ekspektasi dan aspirasi yang lebih rendah daripada pria. Oleh karena itu, mereka cenderung puas dengan pekerjaan mereka. Mereka tidak menanggung beban ekonomi sebanyak pria, yang merupakan salah satu alasan kepuasan mereka.
- c) Lamanya Pengabdian. Pekerja tahap awal melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi; namun, tingkat kepuasan para pekerja ini menurun antara usia 45 dan 55 tahun dan kemudian meningkat lagi di atas usia tersebut.
- d) Kepribadian. Pekerja yang dapat berkomunikasi secara efektif dan membangun hubungan dengan manajer, supervisor, keluarga, rekan kerja, dan atasan mereka akan lebih bahagia dibandingkan dengan pekerja yang tidak dapat melakukannya.
- e) Orang Yang Bergantung. Individu yang mencari nafkah namun memiliki jumlah tanggungan yang sedikit akan lebih bahagia dalam kariernya dibandingkan dengan mereka yang memiliki keluarga yang lebih besar.
- f) Ambisius. Ketidakpuasan karyawan muncul ketika kinerja dan tujuan mereka tidak terpenuhi oleh tugas yang ada.
- g) Kemampuan Mental. Ketidakbahagiaan karyawan akan terjadi jika kemampuan mental mereka lebih tinggi daripada yang dibutuhkan untuk posisi tertentu.

2. Faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan



- i. Jumlah uang yang diperoleh harus sepadan dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan.

- b) Kesempatan Promosi. Ketidakhakgiaan karyawan akan muncul akibat promosi yang tidak sesuai dengan kinerja dan kemampuan mereka. Pemenuhan janji yang tidak memadai juga dapat mengakibatkan ketidakpuasan.
- c) Rasa Aman. Kepuasan maksimal di antara para karyawan akan dihasilkan dari rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaan mereka.
- d) Pengawas/Penyelia. Ketika manajer memahami, tidak memihak, dan membantu, pekerja akan merasa lebih puas.
- e) Pekerja akan jujur dan mengabdikan kepada manajer mereka. Jika atasannya baik, sikap anggota staf terhadap pekerjaan akan berubah secara keseluruhan.

3. Faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri

- a) Kondisi Kerja. Ketika kondisi kerja sesuai, karyawan menikmati pekerjaan mereka dan memberikan yang terbaik. Kepuasan kerja berkorelasi positif dengan sejumlah faktor, termasuk cahaya, ventilasi, kelembapan, suhu, kebersihan, dan lokasi.
- b) Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan kerja merasa sangat puas dengan pekerjaan mereka. Keterampilan kerja berdampak pada makna, status, dan tanggung jawab. Seorang karyawan akan lebih bahagia jika mereka melakukan pekerjaan yang terampil lebih sering.
- c) Hubungan dengan Rekan Kerja. Karyawan akan membentuk ikatan sosial dan pribadi dengan rekan kerja mereka, yang akan meningkatkan rasa puas di tempat kerja, semakin mereka terhubung satu sama lain.
- d) Lokasi Tempat Kerja. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka lebih



gi ketika tempat kerja dekat dengan fasilitas umum yang mudah diakses seperti pusat perbelanjaan, pusat media, tempat hiburan, pusat transportasi, dan banyak lagi.

e) Pekerjaan Itu Sendiri. Daripada hanya melakukan pekerjaan rutin, karyawan akan lebih puas jika pekerjaan mereka dirotasi, mereka memiliki beragam tugas yang harus diselesaikan, atau ada perubahan yang diterapkan di tempat kerja.

Selanjutnya, faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja menurut Indrawan dan Nathanael (2022:147), faktor-faktor tersebut di antaranya sebagai berikut:

1. Perbedaan (*Discrepancies*). Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, Orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
2. Keadilan (*Equity*). Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
3. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
4. Komponen genetik (*Genetic components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.
5. Pencapaian nilai (*Value attainment*). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.



dikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge, (2018 : 147) Hubungan Kepuasan Kerja dengan kinerja lebih tepat disebut “mitos manajemen” dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat diantara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Seperti di ungkapkan oleh Putri, (2018 : 636) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan yang diterima karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tinggi pula.

Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap dari rasa puas dan bahagia akan pekerjaannya saat ini. Rasa puas ini didapat karena perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik seperti tercapainya tujuan kerja, dinamika lingkungan kerja, dan aspek-aspek lainnya yang menunjang karyawan dalam bekerja. Rasa puas akan pekerjaan ini dapat tercerminkan melalui beberapa sikap yang berubah seperti tingkat moral, disiplin, motivasi, produktivitas, capaian dan prestasi kerja yang tinggi. Untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan dengan baik dalam lingkungan kerja, terdapat beberapa pengukuran yang dapat membantu menilainya. Pengukuran ini terbagi ke dalam beberapa kategori dan aspek yang berkaitan dengan faktor kenyamanan dan kesejahteraan karyawan selama bekerja. Alat ukur yang disebut dengan indikator kepuasan kerja menurut Sutrisno, (2020 : 77) adalah :



empatan untuk maju.

hal ini ada hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman

peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja.

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan Kerja, kepuasan kerja baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

3. Gaji.

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.

5. Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan Turn Over.

6. Faktor instrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.



nikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2 Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan dasar ketika melaksanakan sebuah penelitian. Sebab penelitian terdahulu memiliki fungsi untuk memperluas dan memahami teori yang akan digunakan dalam sebuah kajian penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang signifikan dengan penelitian ini. Adapun contoh beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat melalui tabel di bawah ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Hanggara (2024)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada di RS X Yang Terdapat di Ponorogo)	PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. <i>Work Life Balance</i> berdampak positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan. 2. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				kinerja karyawan. 4. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2.	Shidqi <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang)	Analisis jalur	Hasil penelitian membuktikan bahwa: 1. Digitalisasi sistem perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Digitalisasi Sistem Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh digitalisasi sistem perusahaan terhadap kinerja karyawan
3.	Fransiska dan Maksum (2023)	Work Life Balance: Bagaimana Kepuasan Kerja dapat Memediasi terhadap Kinerja Karyawan	Analisis jalur	Hasil dan kesimpulan yang ditemukan adalah: 1. <i>Work life balance</i> secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Work life balance</i> secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja dapat



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				memediasi pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank BTN Syariah Ma.
4.	Putra dan Muafi (2024)	Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Dengan Moderasi Adopsi Digital	PLS	Hasil penelitian yang diperoleh bahwa : 1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara digitalisasi sistem perusahaan terhadap kepuasan kerja. 2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara digitalisasi sistem perusahaan terhadap motivasi kerja. 3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara digitalisasi sistem perusahaan terhadap kepuasan kerja dimoderasi adopsi digital. 4. Terdapat pengaruh yang signifikan antara digitalisasi sistem perusahaan terhadap motivasi kerja dimoderasi adopsi digital.
5.	Dina dan Aulia (2023)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Outsourcing PT. X	Regresi sederhana	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa <i>work life balance</i> dapat memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan adanya korelasi positif. Artinya, semakin baik seorang karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka semakin tinggi



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				pula kepuasan kerja karyawan outsourcing
6.	Situmorang <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Airport Maintenance PT . Angkasa Pura II Bandara Internasional Kualanamu	SEM-PLS	Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa : 1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3. Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4. Kompetensi, komitmen organisasi dan digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Airport Maintenance PT Angkasa Pura II Kantor Cabang Bandara Internasional Kualanamu.
7.	Pradnyani dan Rahyuda (2022)	Peran Stress Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Work Life Balance Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	SEM-PLS	Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut : 1. <i>Work life balance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 3. <i>Work life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. 4. Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. 5. Stres kerja



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. 6. Stres kerja memediasi pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja. 7. Stres kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.
8	Wardhani dan Hasan (2024)	Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan pada Universitas Swasta di Pekanbaru)	SEM-PLS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :1. secara hubungan langsung <i>work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Dalam hubungan tidak langsung <i>work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 4. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9.	Pratantia dan Nasution (2023)	Analisis Pengaruh Digitalisasi dan Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kepuasan Kerja yang Dimediasi Otonomi Kerja	SEM-PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Tidak ada pengaruh langsung digitalisasi terhadap kepuasan kerja namun terdapat pengaruh tidak langsung melalui otonomi kerja. 2. Kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh langsung maupun tidak



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				langsung melalui otonomi kerja terhadap kepuasan kerja.
10.	Safitri dan Soleh (2022)	Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora	Analisis jalur	Kesimpulan dari penelitian ini adalah : 1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 5. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 7. Lingkungan kerja islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 8. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja. 9. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja. 10. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				lingkungan kerja islami terhadap kinerja.
11.	Bolli dan Pusterla (2022)	<i>Decomposing the effects of digitalization on workers' job satisfaction</i> (Menguraikan dampak digitalisasi terhadap kepuasan kerja pekerja)	SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi meningkatkan kepuasan kerja di antara lulusan PET khususnya dengan meningkatkan produktivitas kerja, membuat pekerjaan lebih menarik, dan mendorong interaksi dengan rekan kerja dan supervisor. Yang relatif kurang penting adalah efek positif digitalisasi terhadap kepuasan kerja melalui peningkatan otonomi pekerja dan bentuk pekerjaan yang lebih fleksibel.
12.	Hilman et al., (2022)	<i>The Effect Of Work Life Balance And Work Stress On Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables At The Office Of The Ministry Of Religion, Selatan Tapanuli Regency</i> (Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tapanuli Selatan)	Path analysis	Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa: 1. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Work life balance berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. 4. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tapanuli Selatan.



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
13.	Sulistianingti yas dan Djastuti (2022)	<i>The Effect of Digitalization in the Workplace on Employee Performance Mediated By Employee Attachment (Study on Employees of the Center for Product Processing Research and Marine and Fisheries Biotechnology, Central Jakarta)</i> (Pengaruh Digitalisasi di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Employee Attachment (Studi pada Karyawan Balai Besar Penelitian Pengolahan Hasil dan Bioteknologi Kelautan dan Perikanan, Jakarta Pusat)	Analisis jalur	Berdasarkan hasil dan analisis data penelitian yang telah dilakukan, penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karya-wan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa digitalisasi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Dalam hal pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karya-wan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Suhandi & Gularso, (2024)	The Influence of Use of Technology, Flexi-time, and Tele Working on Employee Performance with Work-Life Balance as a Mediating Variable (Pengaruh Penggunaan Teknologi, Fleksibilitas Waktu, dan Teleworking terhadap Kinerja Karyawan dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi)	Teknik regresi dan analisis mediasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penggunaan Teknologi, Flexitime, dan Teleworking berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di wilayah tersebut. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja terbukti memediasi hubungan antara faktor-faktor ini dan kinerja karyawan Gen Z. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi organisasi dan manajer SDM dalam merancang kebijakan dan strategi



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				yang sesuai dengan preferensi dan kebutuhan generasi muda dalam lingkungan kerja yang berubah dengan cepat. Penelitian ini juga berpotensi memberikan kontribusi terhadap literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pekerjaan pemuda dan Penggunaan Teknologi.
15	Zhijian, (2024)	Influence of Internet of Things and Work Life Balance on Employee Job Satisfaction (Pengaruh Internet of Things dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan) (2024)	Analisis Regresi Berganda	Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan; dan 2) Internet of Things memengaruhi kepuasan kerja karyawan.
16	Sulistianingtiyas & Djastuti, (2022)	The Effect of Digitalization in the Workplace on Employee Performance Mediated By Employee Attachment (Study on Employees of the Center for Product Processing Research and Marine and Fisheries Biotechnology, Central Jakarta) (Pengaruh Digitalisasi di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterikatan Karyawan (Studi pada Karyawan Balai Penelitian Pengolahan	Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh <i>employee engagement</i> . Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah digitalisasi di tempat kerja meningkatkan ekspektasi kinerja karyawan sehingga meningkatkan produktivitas kerja, menumbuhkan sikap karyawan yang baik terhadap pemanfaatan teknologi, meningkatkan self



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Hasil Pertanian dan Bioteknologi Kelautan dan Perikanan, Jakarta Pusat)		efficacy karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, mendorong karyawan untuk berinisiatif, memperbarui keterampilan, solusi kreatif, berpartisipasi aktif, menghadapi tantangan baru, serta memungkinkan <i>employee engagement</i> secara terpadu dan berkelanjutan dengan semangat dan tekad untuk bekerja dengan penuh dedikasi dalam mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.
17	Johnson, (2024)	Employee Engagement in the Digital Age: Exploring the Influence of Technology on Job Satisfaction (Keterlibatan Karyawan di Era Digital: Menjelajahi Pengaruh Teknologi terhadap Kepuasan Kerja)	Analisis Regresi Linear berganda	Hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengetahuan teoritis dan implikasi praktis untuk mempromosikan keterlibatan karyawan di era digital. Dengan mengungkap interaksi rumit antara teknologi dan kepuasan kerja, penelitian ini berupaya untuk menawarkan panduan berharga bagi organisasi yang ingin memanfaatkan inovasi digital untuk menumbuhkan tenaga kerja yang lebih terlibat dan termotivasi.
	j & A.S, (24)	Work Life Balance And Productivity Of It Employees (Keseimbangan Kehidupan Kerja	Regresi Sederhana	Penelitian ini juga mengeksplorasi konsekuensi dari ketidakseimbangan, termasuk stres dan kelelahan, yang



No	Nama peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Dan Produktivitas Karyawan IT)		dapat berdampak buruk pada produktivitas. Melalui analisis komprehensif terhadap literatur dan data empiris yang ada, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga bagi para pembuat kebijakan dan organisasi yang berusaha menciptakan lingkungan yang meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas berkelanjutan.

Sumber: Peneliti Sebelumnya





Optimized using
trial version
www.balesio.com