

BAB II

KERANGKA TEORI

A. *Work Life Balance*

1. Pengertian *Work Life Balance* (WLB)

Work Life Balance atau keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan komitmen non kerja. *Work Life Balance* adalah keadaan keseimbangan di mana seseorang memberikan prioritas yang sama terhadap tuntutan karir dan kehidupan pribadinya. Pandangan bahwa keseimbangan kehidupan kerja bergantung pada berbagai peran kehidupan individu menunjukkan bahwa tuntutan di luar pekerjaan (keluarga atau pribadi) dapat meluas ke waktu kerja, berdampak negatif terhadap kesehatan dan kinerja individu, dan berdampak pada tempat kerja. Mathew dan Panchanatham mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai keadaan dimana seseorang merasakan kepuasan dalam seluruh aspek kehidupan. Rasa puas ini muncul ketika salah satu aspek, misalnya keluarga, tidak berdampak negatif terhadap aspek lain, yakni pekerjaan.¹ Hal ini selaras dengan Kofodimos dalam Manggaharti dan Noviati berpendapat bahwa untuk mencapai pengalaman yang memuaskan, seseorang harus mengalokasikan waktu dan nilai-nilai sesuai dengan aspek

¹ Rincy V. Mathew & N. Panchanatham. "An Exploratory Study On The Work Life Balance Of Women Entrepreneurs In South India". *Asian Academy Of Management Journal*, Vol 16 No 2). (2011)

yang ada, kemudian mengambil keputusan secara sadar tentang struktur kehidupannya, dan mengembangkan pribadi serta kebutuhan untuk mengintegrasikan pribadi dan tuntutan eksternal.²

Menurut Lockwood dalam Larasati bahwa *Work Life Balance* merupakan keadaan keseimbangan antara dua tuntutan, dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang adalah setara.³ Adapun faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seperti faktor individual yaitu kepribadian. Ada lima model kepribadian utama: ekstrasversi, keramahan, kesadaran, neurotisme, dan keterbukaan terhadap pengalaman. Kesejahteraan pada gilirannya dipengaruhi oleh dua faktor yaitu kepuasan hidup yang merupakan komponen kognitif, dan Elemen emosional, kesejahteraan emosional. Lalu ada kecerdasan emosional. Hal ini didefinisikan sebagai kemampuan untuk secara adaptif mengenali perasaan dan emosi, mengekspresikan perasaan dan emosi, mengatur perasaan dan emosi, dan memanfaatkan perasaan dan emosi.⁴ Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* adalah kemampuan

² Retno Manggaharti dan Nur Pratiwi Novianti. “Keseimbangan Kehidupan Kerja Ditinjau Dari Dukungan sosial Pada Pekerja”. *Jurnal Studia Insania* Vol 7 No 1. (2019). Hal 1-19

³ Dwi Putri Larasati, dan Nidal Hasanati . “The Effects Of Work-Life Balance Towards Employee Engagement In Millennial Generation”. In *4th ASEAN Conference On Psychology, Counseling, And Humanities (ACPCH 2018)* (2019). Hal 390-394. Atlantis Press.

⁴ Mahda Nurhabiba. “Social Support Terhadap Work Life Balance Pada Karyawan”. *Cognicial*, Vol 8 No 2. (2020). Hal 277-295.

individu dalam mengatur tidak hanya waktu dan tenaga, namun juga emosi, sikap, dan tanggung jawab baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

Bagi karyawan yang menghargai kehidupan keluarga, tuntutan kehidupan kerja yang intens dapat menciptakan ketegangan peran yang tidak sesuai dengan persepsi karyawan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Sedangkan bagi karyawan yang berpendapat bahwa kehidupan kerja lebih penting dan lebih sedikit waktu untuk keluarga, hal ini tidak serta membuat individu tersebut merasa tidak seimbang. Menurut Poelmans dkk dalam Wulansari mengatakan bahwa karyawan memiliki keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja jika:

- a) Pengaruh positif dari domain kehidupan ditransfer ke domain kehidupan lainnya.
- b) Keterampilan dan pengalaman seseorang dalam satu domain kehidupan dapat meningkatkan kinerja peran dalam domain kehidupan lainnya.
- c) dua atau lebih domain kehidupan terintegrasi untuk dapat memudahkan transfer pengalaman dan pengaruh yang positif.⁵

Oleh karena itu, tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi memerlukan partisipasi peran terkait pekerjaan

⁵ Oktufiani Dwi Wulansari. "Narrative Literature Review: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work Life Balance". *Psychopreneur Journal*. Vol 7 No 1, (2023). Hal 15-28.

tingkat tinggi, yang menghasilkan banyak dampak positif melalui keberhasilan memberi keterampilan, nilai, hak, status dan pengaruh positif dari peran yang terkait dengan pekerjaan ke peran lain di domain kehidupan yang tidak terkait dengan pekerjaan.

2. Pengukuran *Work Life Balance*

Berikut adalah beberapa aspek pengukuran yang dikemukakan oleh McDonald dan Bradley dalam Jordan dkk, bagi Individu Yang Ingin Mengukur *Work Life Balance*, Yaitu:⁶

- a. Keseimbangan waktu merupakan salah satu aspek yang membentuk suatu keseimbangan atau kesetaraan antara waktu yang diberikan untuk bekerja atau karir dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga.
- b. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement Balance*) membentuk psikologi individu dalam menyeimbangkan diri, keluarga, dan karier serta komitmen terhadap keputusan yang dipilih menuju keseimbangan kehidupan kerja. Keterlibatan psikologis ini memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan individu dalam menyeimbangkan kehidupannya agar tidak terjadi konflik atau kebingungan dalam menjalankan ketiga keseimbangan tersebut.

⁶ Delvio Geofanny Jordan, Pantouw Ventje Tatimu dan Wehemina Rumawas. "Pengaruh Stres Kerja dan Work life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Mahagatra Sinar Karya Manado." *Productivity*, Vol 3 No 1, (2022) Hal 18-23.

- c. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*) Menentukan Tingkat Kepuasan Individu Terhadap Keseimbangan Antara Dirinya, Keluarga, Dan Kariernya. Kepuasan Terhadap Keberhasilan Atau Kegagalan Individu Dalam Keseimbangan Kehidupan Kerja.

Work Life Balance dapat dilihat dari tiga aspek utama, yaitu keseimbangan waktu dalam membagi antara pekerjaan, diri sendiri, dan keluarga. keseimbangan keterlibatan yang menekankan peran psikologis individu dalam menjaga komitmen tanpa menimbulkan konflik peran. keseimbangan kepuasan yang menunjukkan tingkat kepuasan individu terhadap keberhasilan maupun tantangan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

3. Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Ada Beberapa Hal Yang Mempengaruhi *Work Life Balance* Pada Seseorang. Hal Tersebut Dijelaskan Dalam Buku *The Handbook Of Work And Health Psychology* Karya Marc J. Schabracq, Jacques A.M. Winnubst, Dan Cary L. Cooper, Antara Lain:⁷

- a. Karakteristik kepribadian Hal ini mempengaruhi pekerjaan dan kehidupan pribadi. Umumnya, orang yang memiliki kehidupan lebih baik sejak kecil akan lebih mudah mengatur keseimbangan kehidupan kerja.

⁷ Marc J. Schabracq, Jacques A. M. Winnubst And Cary L. Cooper. *The Handbook of work and health psychology*. (England: John Wiley and Sons, 2003), Hal 9-63

- b. Konflik keluarga adalah aspek yang memungkinkan untuk menentukan apakah ada konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran atau ambiguitas peran dalam keluarga. Karena dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.
- c. Sikap yakni Sikap masing-masing individu juga menjadi faktor pengaruh *Work Life Balance*. Hal ini berkaitan dengan bagaimana setiap individu melakukan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial.
- d. Karakteristik pekerjaan yaitu Karakteristik ini meliputi pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang dipergunakan untuk bekerja yang dapat memicu konflik. Konflik di sini bukan hanya dalam pekerjaan tapi juga konflik dalam kehidupan pribadi.
Work Life Balance dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu karakteristik kepribadian, konflik keluarga, sikap individu, dan karakteristik pekerjaan. Karakteristik kepribadian berperan dalam membentuk kemampuan individu mengatur keseimbangan hidup, sementara konflik keluarga dapat memicu ketidakharmonisan antara peran pekerjaan dan peran rumah tangga. Sikap individu turut menentukan bagaimana seseorang mengevaluasi dan menyesuaikan diri terhadap berbagai tuntutan, sedangkan karakteristik pekerjaan seperti pola kerja, beban kerja, dan lamanya waktu bekerja dapat menjadi tantangan yang memengaruhi tercapainya keseimbangan tersebut.

4. Dimensi pembentuk *Work Life Balance*

Menurut Fisher, Bulger dan Smith dalam Nafis dkk, mengatakan bahwa terdapat empat dimensi pembentuk *Work Life Balance* yaitu:⁸

- a. Pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi (*Work Interference With Personal Life*) menunjukkan sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Misalnya memiliki pekerjaan yang dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu kehidupan pribadinya. Contohnya jika seseorang harus bekerja lembur karena suatu tujuan harus tercapai, karyawan tersebut akan menghabiskan lebih banyak waktu di tempat kerja dibandingkan dalam kehidupan pribadinya.
- b. *Personal Life Interference With Work* Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
- c. *Personal Life Enhancement Of Work* Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.

⁸ Banatun Nafis, Arianis Chan dan Sam'un Jaja Raharja. "Analisis Work-Life Balance para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu." *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, Vol 8 No.1, (2020). Hal 115-126.

- d. *Work Enhancement Of Personal Life* Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.⁹

Work Life Balance terbentuk dari empat dimensi utama, yaitu pekerjaan yang dapat mengganggu kehidupan pribadi, kehidupan pribadi yang dapat mengganggu pekerjaan, kehidupan pribadi yang justru meningkatkan kinerja, serta pekerjaan yang dapat memperkaya kualitas kehidupan pribadi. Keempat dimensi ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan tidak hanya soal meminimalisir gangguan, tetapi juga bagaimana memaksimalkan pengaruh positif dari keduanya agar tercipta keharmonisan.

5. Manfaat *Work Life Balance*

Terdapat manfaat yang akan dihasilkan perusahaan dengan adanya penerapan *Work Life Balance*, diantaranya sebagai berikut:¹⁰

- a. Mengurangi tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan

⁹ Seta A Wicaksana, Suryadi dan Aisyah Pia Asrunputri. "Identifikasi Dimensi-Dimensi *Work Life Balance* Pada Karyawan Generasi Milenial Di Sektor Perbankan". *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*. Vol 4 No 2. (2020). Hal 137-143

¹⁰ Imamah, Wiwi Hartati dan Mery Sukartini. "Pengaruh *Work-Life Balance* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Seyang Activewear Cirebon." *Indonesia Economic Journal*, Vol 1 No.2, (2025). Hal 1112-1126.

- c. Adanya loyalitas dan komitmen karyawan
- d. Meningkatnya retensi pelanggan
- e. Berkurangnya *Turn Over* karyawan

Hasil yang dapat diperoleh perusahaan dengan penerapan *Work Life Balance* antara lain yaitu berkurangnya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan, meningkatnya produktivitas kerja, terciptanya loyalitas serta komitmen karyawan, meningkatnya retensi pelanggan, serta menurunnya tingkat turnover karyawan. Dengan demikian, *Work Life Balance* tidak hanya berdampak positif bagi individu, tetapi juga memberikan keuntungan strategis bagi perusahaan secara keseluruhan.

6. Relevansi *Work Life Balance* Terhadap Manajemen Dakwah

Work Life Balance tidak hanya berkaitan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai manajemen dakwah. Dalam konteks manajemen dakwah, relevansi tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek, antara lain sebagai berikut:

- a. *Work Life Balance* tidak hanya menyangkut aspek fisik dan psikologis, tetapi juga spiritual. Manajemen dakwah berperan memberikan arahan agar keseimbangan hidup didasari oleh ajaran Islam, seperti mengatur waktu ibadah di sela kesibukan kerja.¹¹

¹¹ Dwi Ayu Permatasari, Skripsi .“Implementasi *Work Life Balance* Pada Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Rejang Lebong.” (Curup: Permatasari, Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup, 2021). Hal 28-32

- b. Manajemen dakwah mendorong karyawan bekerja dengan amanah, profesional, dan ikhlas. Dengan WLB, karyawan tetap bisa menunaikan tanggung jawab pekerjaan tanpa mengabaikan keluarga maupun kewajiban dakwah pribadi.
- c. Penerapan manajemen dakwah yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya WLB, sehingga meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan.
- d. Keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi dapat menciptakan keharmonisan dalam lingkungan kerja. Hal ini selaras dengan prinsip dakwah yang menekankan pada ukhuwah, solidaritas, dan saling membantu.

Work Life Balance tidak hanya berfokus pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai manajemen dakwah yang menekankan aspek spiritual, amanah, profesionalisme, serta ukhuwah, sehingga mampu meningkatkan kinerja, kepuasan, dan keharmonisan dalam lingkungan kerja.

7. Nilai-Nilai Dakwah Dalam *Work Life Balance*

Penerapan *Work Life Balance* menuntut adanya pengelolaan waktu, tanggung jawab, serta kesadaran spiritual yang selaras dengan ajaran Islam. Nilai-nilai dakwah tersebut menjadi landasan penting agar individu mampu produktif

sekaligus menjaga ibadah dan akhlaknya. Adapun nilai-nilai dakwah yang tercermin dalam Work Life Balance antara lain:¹²

a. Tauhid (Kesadaran akan Allah SWT)

WLB menekankan keseimbangan hidup yang berorientasi pada ridha Allah. Dengan nilai tauhid, setiap aktivitas kerja dan kehidupan pribadi dipandang sebagai ibadah. Sehingga, karyawan menjaga keseimbangan agar tetap bisa melaksanakan kewajiban ibadah, seperti shalat tepat waktu meskipun sibuk bekerja.

b. Amanah (Tanggung Jawab)

Dalam dakwah, amanah berarti menjalankan peran dengan penuh tanggung jawab. Nilai ini sejalan dengan WLB, di mana karyawan tetap profesional dalam pekerjaan tanpa melalaikan kewajiban terhadap keluarga maupun masyarakat.

c. Adil (Keseimbangan dan Keadilan)

Nilai keadilan dalam dakwah mencakup pembagian waktu, tenaga, dan perhatian yang proporsional. Sama halnya dengan WLB, karyawan harus mampu adil dalam membagi peran antara pekerjaan, keluarga, dan ibadah.

d. Ihsan (Bekerja dengan Kualitas Terbaik)

Ihsan mengajarkan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh seolah-olah dilihat oleh Allah. Dalam konteks WLB, ini berarti karyawan tetap menjaga produktivitas

¹² Salamiah Sari Dewi ,Abd. Madjid, Aris Fauzan. "The Role Of Religiosity In Work-Life Balance." Budapest International Research And Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities And Social Sciences, Vol 3 No.3, (2020). Hal 2363-2374.

kerja namun tidak mengabaikan kualitas hubungan dengan keluarga, masyarakat, dan Allah SWT.

e. Ukhuwah (Persaudaraan dan Kebersamaan)

Dalam manajemen dakwah, ukhuwah menekankan pentingnya hubungan harmonis antar sesama. WLB yang berlandaskan ukhuwah mendorong terciptanya suasana kerja yang sehat, saling mendukung, serta tidak menimbulkan konflik antara rekan kerja maupun keluarga.

Work Life Balance tidak hanya berfokus pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai manajemen dakwah yang menekankan aspek spiritual, amanah, profesionalisme, serta ukhuwah, sehingga mampu meningkatkan kinerja, kepuasan, dan keharmonisan dalam lingkungan kerja.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja sangatlah penting artinya bagi karyawan dan perusahaan, karena untuk melihat hasil pekerjaan dari karyawan, apakah karyawan tersebut merasa puas atau tidak terhadap atasan dan pekerjaannya tercermin dari kinerjanya yang terus meningkat. Kepuasan kerja menjadi masalah menarik dalam pengelolaan organisasi/perusahaan karena memberikan dampak yang signifikan baik terhadap karyawan maupun organisasi/perusahaan. Bagi karyawan, kepuasan kerja menimbulkan perasaan menyenangkan dalam bekerja. Menurut Sunarta mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif hasil dari evaluasi terhadap karakteristik

pekerjaan.¹³ Hal ini selaras dengan Hudzaifah mengemukakan bahwa kepuasan kerja meliputi aspek afektif, kognitif dan perilaku. Perasaan afektif(emosional) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan ekspresi dari apa yang ada dalam pikiran seseorang ketika menilai sesuatu, baik secara individu maupun secara bersama. kognitif (*Sensation*, *Perception*, *Conception*) menggambarkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja adalah sebuah ungkapan atas apa yang dirasakan (*Sensation*), apa yang dipersepsikan (*Perception*) dan apa yang dipikirkan (*Conception*).¹⁴

Konsepsi dan indikator kepuasan kerja dapat merujuk pada empat teori populer yaitu sebagai berikut:

a) *Goal Setting Theory* atau *Discrepancy Theory*

Bahwa indikator kepuasan kerja terletak pada terpenuhinya keinginan, setelah membandingkan atau menghitung selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai yang diterima (*expectation*, *need* atau *value*) dengan kenyataan yang dirasakan. Dengan kata lain kepuasan kerja diartikan sebagai jarak antara apa yang diinginkan seseorang dengan apa yang diperolehnya dari pekerjaannya, yaitu apakah pekerjaannya memenuhi

¹³ Sunarta. "Pentingnya Kepuasan Kerja". *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*. Vol 16 No.2. (2019).Hal 63-75

¹⁴ Kurnia Nur Hudzalifah. "Peran Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Yang Ada Di Kota Rantau Perapat." *Unika National Conference*. (2023). Hal 540-550

nilai-nilai penting pekerjaan atau memberikan kepuasan kerja.¹⁵

b) *Vroom's Expectation Theory*

Kepuasan kerja merupakan selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja timbul mengingat individu memiliki suatu kemampuan dan kebutuhan. Kebutuhan di sini tidak hanya berbentuk materi (gaji dan upah) tetapi juga termasuk immateri, misalnya karir, prestasi, jabatan, kesempatan pengembangan, sosial, dan spiritual. Kebutuhan materi maupun immateri ini dipenuhi dengan cara bekerja dan menggunakan kemampuan sehingga mendatangkan manfaat bagi individu dan organisasi

c) *Equity Theory*

Indikator kepuasan kerja seseorang terletak pada keadilan yang dirasakannya setelah ia membandingkan input, outcome, dan comparison persona pada dirinya dengan orang lain di sekelilingnya. Input di sini dapat berarti segala sesuatu yang berharga dan dirasakan individu sebagai bentuk sumbangan atas pekerjaannya. Outcomes dapat berarti segala sesuatu yang berharga dan dirasakan oleh individu sebagai hasil dari pekerjaannya. Sedangkan comparison persona dapat berarti komparasi antar individu satu dengan individu lainnya yang

¹⁵ Erik Witular Kusnadi , Muhammad Rasyid Abdillah, Adi Rahmat. “ Prediktor kepuasan kerja perawat di RSUD Kabupaten Kepulauan Meranti: Sebuah pengujian goal-setting theory. *Jurnal Daya Saing*, Vol. 8 No. 2,(2022). Hal 214-223.

dirasakan cukup adil, sehingga kepuasan akan muncul dengan sendirinya.

d) *Two Factor Theory*

Indikator seseorang yang puas kerja (*Satisfiers*) adalah penghargaan (*Achievement*), pengakuan (*Recognition*), unsur kerja itu sendiri (*Work It Self*), tanggungjawab (*Responsibility*) dan kemajuan (*Advancement*), dan indikator seseorang yang tidak puas kerja (*Dissatisfiers*) adalah kebijakan dan administrasi kerja (*Company Policy And Administration*), teknik supervisi (*Supervision Technical*), Upah/Gaji (*Salary*), hubungan antar pribadi (*Interpersonal Relations*), kondisi kerja (*Working Condition*), keamanan kerja (*Job Security*) dan status.¹⁶

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual karena setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Banyak sekali faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan , baik dari faktor internal karyawan itu sendiri maupun dari faktor eksternal karyawan tersebut. Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

¹⁶ Budi Setia Baskara Dkk. “Kepuasan Kerja Pendidik Profesional Dalam Perspektif Psikologi”. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, (2022) Hal 27-40.

karyawan yang ada, dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:¹⁷

- a. Variabel Situasional
- b. Karakteristik Individu
- c. Karakteristik pekerjaan

Jika masing-masing dijabarkan lagi seperti berikut :

1) Variabel Situasional

- a) Perbandingan terhadap situasi yang ada. Sering kali orang membandingkan apa yang telah mereka capai dengan apa yang telah dicapai orang lain, atau membandingkan apa yang mereka terima saat ini dengan apa yang telah mereka capai di masa lalu. Ketika keseimbangan terganggu maka timbullah ketidakpuasan. Kebanyakan orang fokus pada gaji rata-rata yang diperoleh untuk pekerjaan serupa. Jika gaji yang diterima lebih rendah dari rata-rata orang lain, maka orang tersebut mungkin tidak puas dengan gajinya.

- b) Pengaruh kelompok acuan

Kelompok acuan adalah kelompok dimana individu sering kali meminta petunjuk atau pendapat dalam menghadapi persoalan-persoalan yang ditemuinya. Kelompok acuan ini dapat mempengaruhi aspirasi dan harapan-harapan seseorang terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada

¹⁷ Yuli Wiliandari. "Kepuasan Kerja Karyawan." *Kepuasan kerja karyawan. Society*, Vol 6 No. 2, (2015). Hal 81-95.

pandangan terhadap hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut.

c) Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya

Persepsi terhadap masa lalu penting artinya untuk membentuk harapan minimum yang diperoleh dari pekerjaan saat ini. Harapan-harapan yang timbul terhadap pekerjaan yang saat ini dihadapi sangat dipengaruhi oleh persepsi mengenai pekerjaan sebelumnya. Sehingga akan muncul perasaan membandingkan pengalaman kerja sebelumnya dengan pekerjaannya sekarang dari beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2) Karakteristik Individu

a) Kebutuhan-kebutuhan individu.

Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang mendasarinya. Menurut Rosmaini dan Tanjung, Kepuasan kerja tergantung pada seberapa jauh seorang karyawan merasakan bahwa kebutuhannya terpenuhi atau tidak terpenuhi.¹⁸ Dengan sifat terpenuhinya suatu kebutuhan yang mendasar pada seorang karyawan tersebut dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Secara garis besar ada dua kelompok utama kebutuhan

¹⁸ Rosmaini dan Tanjung. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ". Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2 No 1,(2019) Hal 1-15.

manusia, yaitu kebutuhan biologis dan kebutuhan psikologis. Dalam hubungannya dengan pekerjaan maka kebutuhan-kebutuhan ini perlu untuk diketahui karena kebutuhan ini akan mempengaruhi perilaku pekerja ketika bekerja.

b) Nilai-nilai yang dianut individu

Nilai penting dalam studi perilaku organisasi karena nilai meletakkan dasar untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi persepsi karyawan. Nilai-nilai yang diwakili seseorang mempengaruhi pilihan karier dan pemenuhan kewajibannya. Nilai-nilai tersebut juga menyangkut keputusan individu mengenai tujuan hidup layak yang diinginkan.

c) Ciri-ciri kepribadian

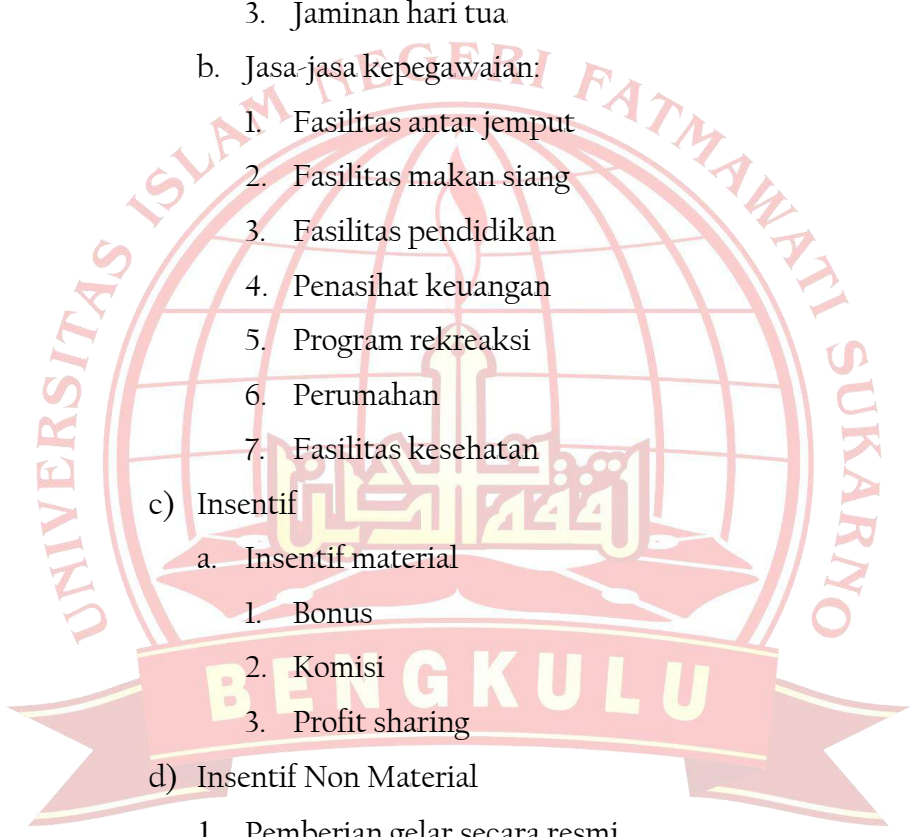
Ciri-ciri kepribadian mempunyai dampak besar pada cara berpikir seseorang, mengambil keputusan, merasakan sesuatu, dan bekerja. Seseorang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan pilihan harus memiliki bakat dan keterampilan yang tepat untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tersebut, dengan demikian besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut. Oleh karena itu keberhasilan ini kemungkinan besar akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

3) Karakteristik Pekerjaan

Kompensasi Nuraeni dan Irawati, kompensasi didefinisikan sebagai apa yang diterima seorang karyawan

sebagai imbalan atas pekerjaannya. jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisas.¹⁹ Imbalan atau balas jasa dibedakan atas imbalan intrinsik (*Intrinsic Reward*) dan imbalan ekstrinsik (*Extrinsic Reward*). Imbalan intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pelaksanaannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya misalnya perasaan pencapaian pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, dan perasaan pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang dihasilkan secara eksternal atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah dari kinerja sebuah aktifitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan-imbalan ekstrinsik seringkali digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya misalnya: gaji, bonus, tunjangan, pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, dan kantor yang mewah. Kompensasi tidak hanya dalam bentuk upah dan gaji saja, banyak bentuk kompensasi yang bisa diterapkan oleh perusahaan/organisasi, diantaranya adalah:

¹⁹ Yuni Siti Nuraleni, Dwi Irawati. "The Effect Of Compensation, Motivation, And Work Satisfaction On Employee Performance At Citra Grand Hotel Karawang". *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol 8 No. 3, (2020) Hal 244-255

- 
- a) Upah dan gaji
 - b) Kompensasi Pelengkap
 - a. Jaminan sosial
 - 1. Pengobatan
 - 2. Pensiun
 - 3. Jaminan hari tua
 - b. Jasa-jasa kepegawaian:
 - 1. Fasilitas antar jemput
 - 2. Fasilitas makan siang
 - 3. Fasilitas pendidikan
 - 4. Penasihat keuangan
 - 5. Program rekreasi
 - 6. Perumahan
 - 7. Fasilitas kesehatan
 - c) Insentif
 - a. Insentif material
 - 1. Bonus
 - 2. Komisi
 - 3. Profit sharing
 - d) Insentif Non Material
 - 1. Pemberian gelar secara resmi
 - 2. Pemberian tanda jasa atau medali
 - 3. Pemberian piagam penghargaan
 - 4. Pemberian promosi
 - 5. Pemberian hak untuk memaklumi sesuatu atribut jabatan

6. Pemberialn perlengkapan khusus pada ruangan kerja

kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu variabel situasional, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan. Variabel situasional mencakup perbandingan kondisi kerja, pengaruh kelompok acuan, dan pengalaman kerja sebelumnya. Karakteristik individu meliputi kebutuhan dasar, nilai-nilai yang dianut, serta ciri kepribadian. Sedangkan karakteristik pekerjaan sangat terkait dengan kompensasi, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, insentif material maupun non-material. Kombinasi dari ketiga faktor ini akan menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi.

3. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Wahyudin dkk ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:²⁰

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), setiap pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu sesuai dengan bidang masing-masing. Suatu kepuasan kerja dapat dikatakan meningkat atau menurun terlepas dari apakah pekerjaan itu sulit atau tidak, dan terlepas dari perasaan seseorang bahwa keterampilannya diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

²⁰ Wahyuddin, Ariska Bimasari, Ira Yuniar, Marzuki. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar". *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 1 No 1, (2021) , Hal 61-69

- b. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- c. Teman sekerja (*Workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- d. Promosi (*Promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- e. Gaji/Upah (*Pay*), gaji atau upah adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan selain itu faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), atasan (*Supervision*), teman sekerja (*Wokers*), promosi (*Promotion*) gaji/upah (*Pay*).

4. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja secara garis besar, Kondisi emosional yang mengasyikkan di tempat kerja merupakan contoh kepuasan kerja. Harapan dan pengalaman karyawan yang diperoleh melalui pekerjaan juga dinyatakan sebagai kepuasan kerja. Ketidakpuasan yang tinggi Masih terdapat kesenjangan

yang besar antara harapan dan pengalaman (dalam hal ini harapan tidak terpenuhi).²¹ Beberapa indikator kepuasan kerja antara lain:

- a. Kinerja yang tinggi, tingginya tingkat kepuasan kerja individu akan meningkatkan semangat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Perilaku organisasi, Keberadaan karyawan yang berperan sebagai pendukung bagi karyawan lain di luar job description karyawan itu sendiri. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka berkolaborasi satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Kepuasan dalam hidup, Kepuasan di tempat kerja meningkatkan vitalitas hidup dan memberikan kepuasan. Karena merasa puas dalam bekerja, karyawan akan merasa lebih nyaman saat pulang kerja.
- d. Kesejahteraan rohani dan jasmani, Karyawan yang percaya bahwa mereka melakukan pekerjaan dengan baik akan lebih antusias dalam bekerja.
- e. Kepuasan kerja, Di tempat kerja, rekan kerja dan atasan menawarkan dukungan yang solid. Selain itu, menerima kompensasi dari perusahaan membawa kepuasan.

Rasa pencapaian seorang karyawan di tempat kerja menentukan kepuasan kerja. Ketika karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka akan lebih produktif, memiliki tingkat

²¹ Kardinah Indrianna Meutia, Bintang Narpati. "Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur". *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*, Vol 5 No 1, (2021). Hal 42-52.

retensi yang lebih tinggi, lebih berkomitmen terhadap organisasi, dan lebih memperhatikan kualitas pekerjaan mereka.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau pekerjaan yang sebenarnya dilakukan oleh seseorang) dan mengacu pada poin kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan ketika melakukan pekerjaannya sesuai aturan kerja tugas yang diberikan kepadanya.²² Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *Performance*.

Menurut Moehariono dalam Nur dan Tirtayasa menjelaskan bahwa ukuran keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerjanya. Kinerja atau *performance* mengacu pada tingkat kinerja dalam pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang ditetapkan dalam rencana strategis organisasi.

²² Anasthasia Lumansik , Nawawi Natsir, Nuraisyah. "" Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Daerah Kabupaten Morowali Utara. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, Vol. 5 No.3, (2024). Hal 377-391

²³ Menurut Prasatyo dan Marlina mengatakan Kinerja tidak datang dengan sendirinya tetapi kinerja harus dikelola oleh perusahaan, untuk mengukur kinerja karyawan perlu dicermati dengan baik, jika kinerja karyawan meningkat maka keberhasilan akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan. ²⁴Hasil evaluasi kinerja karyawan suatu perusahaan berperan penting dalam menetapkan kebijakan pengambilan keputusan sumber daya manusia perusahaan, seperti merencanakan kegiatan dan mengidentifikasi kebutuhan talenta baru untuk pengembangan karyawan. Perusahaan perlu melakukan aktivitas seperti merekrut karyawan baru, menyeleksi karyawan, mempromosikan karyawan ke posisi baru, dan memberikan sistem pengupahan dan penghargaan kepada karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang ditunjukkan karyawan sesuai perannya dalam organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja tidak muncul dengan sendirinya, melainkan harus dikelola melalui evaluasi, perencanaan, dan pengembangan sumber daya manusia. Tingkat kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan, visi, dan misi organisasi, sehingga perusahaan perlu menerapkan sistem rekrutmen, seleksi,

²³ Ainanur, Satria Tirtayasa. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* .Vol 1 No 1, (2018). Hal 1-14

²⁴ Ery Teguh Prasetyo, Puspa Marlina. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen* . Vol 3 No 1, (2019). Hal 21-30

promosi, serta pemberian penghargaan dan kompensasi yang tepat.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Kayawan

Menurut Sihombing dan Batoebara, faktor faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang karyawan yaitu sebagai berikut:²⁵

1. Faktor Kemampuan (*Abilities*) Secara psikologis, Kemampuan (*Abilities*) terdiri dari Kemampuan Potensial (IQ) dan Kemampuan Aktual (Pengetahuan + Keterampilan). Artinya, para manajer dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), belum lagi IQ yang baik, akan memperoleh pendidikan yang sesuai dengan jabatannya, dan akan sangat mampu menjalankan tugasnya sehari-hari.
2. Faktor motivasi (motivasi). Motivasi dipahami sebagai sikap manajer dan karyawan terhadap situasi kerja dalam lingkungan organisasi. Siapapun yang mempunyai sikap positif (menyenangkan) terhadap situasi kerjanya berarti mempunyai motivasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya, seseorang yang mempunyai sikap negatif (negatif) terhadap situasi kerjanya menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi ketenagakerjaan meliputi hubungan ketenagakerjaan, fasilitas tempat kerja, suasana tempat

²⁵ Puji Lastri T. Sihombing, Maria Ulfa Batoebara Sihombing. “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di Cv Multi Baja Medan”. *Publik Reform*, Vol.6, (2019) Hal 1-16.

kerja, kebijakan manajemen, gaya manajemen ketenagakerjaan, kondisi kerja, dan lain-lain.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan meliputi kecerdasan, pengetahuan, serta keterampilan yang mendukung penyelesaian tugas. Sementara itu, motivasi terbentuk dari sikap terhadap lingkungan kerja, kebijakan manajemen, serta kondisi kerja. Kedua faktor ini saling melengkapi dan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan kinerja karyawan – pencapaian kinerja optimal karyawan.

3. Tolak Ukur Penilaian Terhadap Kinerja Karyawan

Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.²⁶ Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sesaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Kelengkapan adalah ketelitian dalam melaksanakan tugas, artinya pekerjaan dilakukan dengan cermat, lengkap, dan tidak ada bagian yang terlewat. Sedangkan kerapian adalah keteraturan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, baik dari segi hasil maupun prosesnya, sehingga tampak teratur, rapi, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dengan adanya kelengkapan

²⁶ Uen Haeruman. “Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya.” *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik (JEpa)*, Vol 6 No. 1,(2021). Hal 427-444.

dan kerapian, kualitas hasil kerja akan lebih terjamin dan mencerminkan profesionalitas karyawan.²⁷

Menurut Suwanto mengatakan bahwa ada beberapa tolak ukur dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan pada aktivitas kerja, antara lain sebagai berikut:²⁸

- a. Ketepatan waktu (*Promptness*). Karakteristik pengukuran yang dilaporkan secara real time atau segera setelah peristiwa itu langkah-langkah yang harus diambil dalam suatu pekerjaan. Sebuah pengukuran yang tepat waktu dapat digunakan untuk tindakan preventif atau korektif oleh pengambilan kebijakan, sebagai lawan dari pengukuran yang mungkin tidak akurat tetapi hanya berfungsi sebagai laporan status karena jeda waktu antara peristiwa dan laporan.
- b. Inisiatif (*Initiative*). Inisiatif adalah dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang dan mampu diambil tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah atau menangkap Peluang, tahap berikutnya seorang pegawai negeri sipil tidak hanya mengidentifikasi masalah namun mampu mengambil tindakan nyata agar masalah itu bisa selesai dan juga mampu mengambil tindakan nyata dalam

²⁷ Muhammad Ikbal, Haeruddin Syarifuddin, Saifullah. “Pengaruh Profesionalisme Kerja Aparat Terhadap Kualitas Kerja Di Kantor Desa Bulu Wattang Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang.” *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, Vol.5 No.1,(2019). Hal 16-31.

²⁸ Suwanto. “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.” *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 11 No. 1, (2020). Hal 15-24.

mengangkap peluang dan mewujudkannya menjadi kenyataan.

- c. Kesanggupan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Salah satu factor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut

Sedangkan menurut Robbins dalam Bulolo dkk mengatakan indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator kinerja karyawan yaitu:²⁹

- 1) Kualitas kerja seorang karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan dan kesempurnaan tugas ditinjau dari ketrampilan dan kemampuan karyawan tersebut. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik atau buruknya prestasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta keterampilan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

²⁹ Festinahati Buulolo, Paskalis Dakhi, Erasma F.Zalogo Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, Vol. 4 No.2, (2021). Hal 191-202

- 2) Kuantitas adalah output yang dinyatakan dalam unit, atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. kuantitas adalah ukuran jumlah produk kerja dan siklus aktivitas yang diselesaikan oleh seorang karyawan, maka kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya, karyawan dapat dengan cepat menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditentukan perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada awal waktu tertentu, dengan maksud untuk mengoordinasikan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari seberapa tepat waktu seorang karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan. Hal ini untuk menghindari mengganggu tugas lain yang merupakan bagian dari tugas pekerjaan karyawan tersebut.
- 4) Efektivitas di sini mengacu pada sejauh mana sumber daya suatu organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan mentah) dimanfaatkan secara maksimal, dengan tujuan meningkatkan hasil penggunaan sumber daya setiap departemen. Memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan secara maksimal sumber daya yang tersedia bagi mereka yang ada dalam organisasi, seperti teknologi, modal, informasi, dan bahan baku.
- 5) Kemandirian, meningkat atau menurunnya kinerja seorang karyawan tergantung pada kualitas kerja karyawan, jumlah pekerjaan karyawan, ketepatan jam kerja karyawan dalam

segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya, karyawan tidak perlu diawasi dalam melakukan pekerjaannya dan dapat menyelesaikan tugasnya sendiri tanpa meminta bantuan atau bimbingan orang lain atau atasannya.

Kinerja karyawan diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Indikator-indikator ini mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, efisien, serta dapat bekerja mandiri untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sagala dan Siagia tujuan suatu perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:³⁰

- a. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tingkat kinerja yang ditentukan.
- b. Meningkatkan Prestasi Kerja Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan prestasi kerja seorang karyawan. Hal ini dikarenakan semakin tinggi nilai kinerja yang dicapai maka semakin baik pula karyawan dalam mencapai prestasi kerja.

³⁰ Samuel Armando Sagala, Valentine Siagia. "Penilaian kinerja menggunakan metode Balanced Scorecard pada Perusahaan Sektor Farmasi sebelum dan semasa Covid (2019-2020) yang Terdaftar di BEI." *Jurnal Perspektif*, Vol. 19 No.2, (2021). Hal 145-149.

- c. Memberikan Kesempatan Kerja yang Adil Penilaian kinerja memastikan bahwa karyawan merasa mempunyai kesempatan yang adil dalam melakukan pekerjaannya.³¹

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan agar dapat karyawan meningkatkan kemampuan serta mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Selain itu, penilaian kinerja juga bertujuan meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin tinggi hasil penilaian, semakin besar pula dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Di sisi lain, penilaian kinerja berperan penting dalam menjamin adanya kesempatan kerja yang adil, sehingga setiap karyawan merasa dihargai dan mendapatkan perlakuan yang setara dalam melaksanakan tugasnya.

D. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir berfungsi sebagai alat bagi peneliti untuk menganalisis perencanaan dan menyusun argumen terhadap kecenderungan asumsi yang akan diambil. Dalam penelitian kuantitatif, arah akhirnya biasanya untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Sementara itu, dalam penelitian yang bersifat deskriptif atau naratif, peneliti berangkat dari data yang diperoleh, menggunakan teori sebagai dasar penjelasan, dan pada akhirnya menghasilkan pembaruan terhadap suatu

³¹ Nur Aziz, Ignatius Joko Dewanto. "Model Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Personal Balanced Scorecard (Studi Kasus Universitas Tangerang Raya)." *Jurnal Manajemen* , Vol. 1 No 2, (2022). Hal 168-177

pernyataan atau hipotesis.³² Dalam era modern ini, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau *Work Life Balance* (WLB) menjadi hal penting dalam manajemen sumber daya manusia. WLB mempengaruhi bagaimana karyawan dapat membagi waktu dan energi mereka antara tanggung pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis berusaha untuk melihat suatu fenomena pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Peningkatan Kepuasan dan Kinerja Karyawan Di Adira Finance Syariah.

Skema 2.1 Kerangka Penelitian



³² Ahmad Adil Dkk, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif: Teori Dan Praktik*, (Padang: Get Press Indonesia, 2023). Hal 39-52

E. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam rumusan masalah yang belum terbukti kebenarannya, sehingga harus dibuktikan dengan adanya pengujian terhadap data yang dikumpulkan. Berikut adalah hipotesis dalam penelitian ini:

1. H_0 : *Work Life Balance* Tidak Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di *Leasing* Adira Finance Syariah Cabang Bengkulu

H_a : *Work Life Balance* Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di *Leasing* Adira Finance Syariah Cabang Bengkulu.

2. H_0 : *Work Life Balance* Tidak Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Di *Leasing* Adira Finance Syariah Cabang Bengkulu

H_a : *Work Life Balance* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Di *Leasing* Adira Finance Cabang Bengkulu.

Hipotesis menggambarkan dugaan secara singkat dan jelas tentang hubungan atau pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian.³³ Sehingga dengan demikian, pada dasarnya hipotesis bisa ditulis dengan arah atau tanpa arah dalam bentuk pernyataan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

³³ Jim Hoy Yam dan Ruhiyat Taufik. "Hipotesis Penelitian Kuantitatif." *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.3 No.2, (2021) Hal 96-102.