

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 *Work Life Balance***

##### **2.1.1 Pengertian *Work Life Balance***

Menurut Lumunon *et al.* (2019) *work life balance* dapat didefinisikan sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi. Sedangkan menurut Saina *et al.*, (2016) *work life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan antara kehidupan individu dalam menjalankan peran ganda pada kehidupan kerja dan pribadi.

Wambui *et al* (2017) *work life balance* adalah untuk memberi karyawan fleksibilitas yang lebih besar dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab dan minat mereka diluar pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian *work life balance* diatas, *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.

##### **2.1.2 Aspek-Aspek *Work Life Balance***

Menurut Novelia (2018) terdapat empat komponen atau aspek-aspek pada *work life balance* tersebut yaitu:

a. Waktu

Meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.

b. Perilaku

Meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.

c. Ketegangan

Meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.

d. Energi

Meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stress.

### **2.1.3 Indikator *Work Life Balance***

Adapun indikator *work life balance* Menurut Ganapathi (2016) yaitu:

a. Keseimbangan Waktu

Keseimbangan waktu adalah berhubungan dengan waktu yang digunakan untuk bekerja dan kegiatan di luar pekerjaan.

b. Keseimbangan Keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan adalah suatu implikasi psikologis serta komitmen seorang individu dalam bekerja.

c. Keseimbangan Kepuasan

Keseimbangan kepuasan adalah tingkat kepuasan kerja yang ada dirasakan individu saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

### **2.1.4 Faktor faktor *Work Life Balance***

Menurut Vyas & Shrivastava (2017) terdapat sebelas faktor yang dapat memengaruhi *work life balance* seorang individu, yaitu :

a. Dukungan social

- b. Stress
- c. Organisasi
- d. Teknologi informasi
- e. Pekerjaan itu sendiri
- f. Keluarga,
- g. Social
- h. Dukungan
- i. Beban kerja
- j. Individu
- k. Pengertahuan

Sedangkan faktor *work life balance* menurut Wambui et al. (2017), yaitu konflik prioritas kepentingan pekerjaan dan keluarga serta adanya program bantuan bagi karyawan (layanan konseling dan program kesehatan).

#### **2.1.5 Hubungan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Saina, Vio, & Rumawas (2016) pencapaian *work life balance* terlihat dari terhindarnya karyawan dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis lainnya. Apabila karyawan mampu menyelaraskan waktu dan keterlibatannya secara langsung antara pekerjaan maupun kehidupan pribadi (keluarga, hobby, dan budaya) maka karyawan akan bersemangat, fokus bekerja, lebih efektif dan meningkatkan kualitas kerjanya (kinerja).

Sedangkan apabila karyawan merasa tidak mampu menyeimbangkan pekerjaan, dan kehidupan pribadinya karyawan akan merasa penat, dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik yang dapat merugikan dirinya sendiri maupun perusahaan atau organisasi yang membutuhkan tenaga, usaha, serta potensinya.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa *work life balance* setiap karyawan harus terpenuhi di dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan meningkatkan kualitas kerja (kinerja), karena jika tidak terpenuhi akan menciptakan lingkungan kerja yang buruk dan merugikan diri sendiri maupun perusahaan. Oleh karena itu *work life balance* bisa dikatakan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Ismiralda (2017) Budaya Organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi. Menurut Lamashinta, Rahmani, & Prabandari, (2016) Budaya Organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Menurut (Sule & Saefullah, 2019) Budaya Organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalan kegiatannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas Budaya Organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan dan norma yang dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan anggota atau karyawan didalam perusahaan nya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi atau perusahaan tersebut.

### 2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2017) adapun karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Inovation and risk taking*)  
Tingkat para kerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b. Memperhatikan *Detail (Attention to detail)*  
Tingkat para pekerja diharapkan karyawan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.
- c. Orientasi Pada Hasil (*Outcome orientation*)  
Tingkat manajemen menitikberatkan pada peroleham atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Orientasi Pada Orang (*People orientation*)  
Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.
- e. Orientasi Pada Tim (*Team orientation*)  
Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu. Sebuah organisasi dalam hal ini berisi atau terdiri dari dua orang atau lebih.
- f. Keagresifan (*Aggressiveness*)  
Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya. Dalam hal ini organisasi menuntut setiap karyawannya untuk bersaing mengerjakan tugasnya dengan maksimal.

### 2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator Budaya Organisasi Menurut Ismiralda (2017) yaitu:

- a. Ketanggapan  
Ketanggapan diperlukan untuk tanggap dalam menjalankan perintah organisasi atau tanggap dalam menentukan sikap dan berpikir.

b. Dorongan

Dalam organisasi perlu adanya dorongan atau dukungan dari pimpinan agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik.

c. Kepemimpinan

Hal ini berlaku dalam menentukan nilai-nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi oleh pemimpin perusahaan.

d. Keramahan

Pemimpin perlu untuk meningkatkan keramahan kepada karyawan agar dapat menjadikan teladan bagi karyawan.

e. Kemampuan

Sangat penting dalam kaitannya mencapai tujuan dari organisasi karena kemampuan yang baik dari seseorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang baik sementara kemampuan yang buruk dari hasil seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang buruk pula.

#### **2.2.4 Faktor-Faktor Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yang kuat harus ditumbuhkan. Suyono (2018) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

1. Kepemimpinan

Organisasi harus memiliki pemimpin yang bisa diteladani dan didengar oleh bawahan

2. Komunikasi

Proses komunikasi harus dilaksanakan secara konsisten dan rutin sehingga perbedaan budaya (kebiasaan-kebiasaan) yang dibawa individu yang berbeda latar belakang akan mengalami integrasi persamaan dengan tujuan organisasi.

### 3. Motivasi

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

#### **2.2.5 Hubungan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan**

Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan dikuatkan oleh pernyataan Robbins dalam (Fahmi I., 2010) bahwa budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas. Maksud dari pernyataan tersebut perusahaan dengan budaya kuat akan mendorong pembentukan manajemen kinerja dan mendorong terjadinya keefektifan pada organisasi tersebut untuk membina komitmen karyawan yang tinggi dan membuat kinerja karyawan yang tinggi di dalam sebuah perusahaan.

Menurut Fahmi (2010) jika suatu organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya yang kuat dalam perusahaan kepada karyawannya maka budaya itu lambat laun akan hilang dan perusahaan tersebut akan lemah. Lemahnya budaya perusahaan tersebut akan memberikan pengaruh pada penurunan kualitas kinerja di dalam perusahaan.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah perusahaan harus memiliki budaya perusahaan yang kuat untuk membina komitmen karyawan yang tinggi serta meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Karena jika sebaliknya maka akan memberikan pengaruh pada penurunan kualitas kinerja di dalam sebuah perusahaan. Oleh karena itu budaya perusahaan bisa dikatakan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2.3 Kinerja**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Muis, *et al.*, (2018) menyebutkan Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono, (2019) menyatakan bahwa Kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan, (2016) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Akhyadi dan Kaswan (2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan cerminan perilaku karyawan di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

### 2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam (Mulyadi 2015) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kerja maksimal.

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Selain itu menurut Hasibuan, (2012) mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu :

1. Kemampuan dan minat seorang pekerja.
2. Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas.
3. Peran serta tingkat motivasi pekerja.

### 2.3.3 Indikator Kinerja

Terdapat empat indikator Kinerja menurut Utami *et al.* (2017), yaitu:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu dapat dinilai berdasarkan segi akurasi ketepatan waktu, kerapian, kecepatan, serta keterampilan bekerja dalam menyelesaikan tugas.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah ukuran kinerja dapat dinyatakan dalam jumlah persentase antara *output* aktual dan *output* target sesuai dengan periode dan waktu yang telah ditetapkan.

c. Keandalan

Keandalan yaitu mencerminkan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas dengan tingkat kemauan, ketelitian dan semangat yang tinggi.

d. Sikap Kooperatif

Sikap kooperatif yaitu mampu bekerja sama dengan pimpinan, rekan kerja dan orang lain dalam melaksanakan suatu tugas.

### 2.3.4 Standar Pengukuran Kinerja

Menurut Bernadin dan Russel dalam (Akhyadi & Kaswan, 2015 ada enam standar pengukuran kinerja yaitu:

1. Kuantitas

Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar atau rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Seberapa baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimum waktu yang ada untuk kegiatan lain.

4. Efektivitas Biaya

Seberapa baik sumber daya organisasi dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit.

5. Kebutuhan Supervisi

Seberapa baik seorang karyawan melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan

6. Dampak Interpersonal

Seberapa baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik, dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

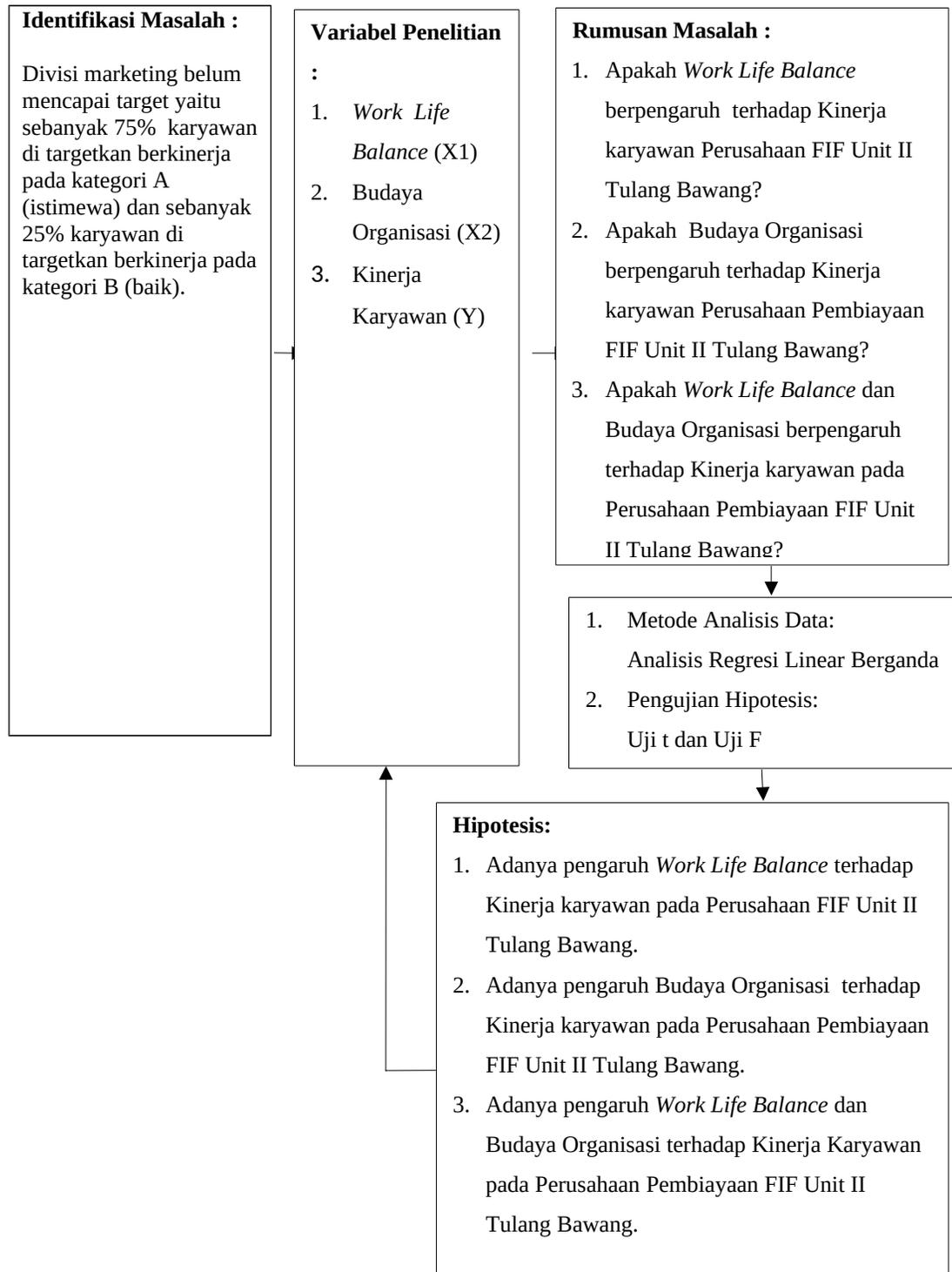
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Rivaldi Wira Anggara, Alex Winarno (2020)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Work Life Balance</i> , Budaya Perusahaan dan Kinerja Karyawan.		<i>Work Life Balance</i> dan Budaya Perusahaan secara parsial berpengaruh positif masing- masing sebesar 18,87% dan 51,63%.
2	Triyana Muliawati (2020)	Peran <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur	<i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja	<i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan prestasi kerja pada generasi milenial.
3	Ahmad Rivai (2020)	Pengaruh Kepemimpin an Transformasi onal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan	Kepemim pinan Transform asional	Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Federal InternationaL

					Finance Medan
4	Nurul Ihsani, Aris Wijayanto (2020)	the effect organizational culture, motivation, and job satisfaction on employee performance	organizational culture and employee performance	motivation and job satisfaction	To test the factor structure of the latent variables in the model, CFA with Maximum Likelihood and robust standard errors was performed.
5	Khaled adnan Bataineh (2019)	Impact of <i>Work-Life Balance, Happiness at Work</i> , on Employee Performance	<i>Work-Life Balance</i> and Employee Performance	<i>Happiness at Work</i>	Work-life balance has a positive significant impact on employee performance, and this finding was also reported in the work of Helmle et al

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



## **2.6 Hipotesis Penelitian**

Menurut Anwar Sanusi (2011:44) hipotesis berasal dari kata hipo yang berarti ragu dan tesis yang berarti benar. Jadi, hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan. Dari kerangka pikir di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

### **2.6.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja**

*Work-life balance* menjadi tantangan bagi setiap profesi untuk dapat menyeimbangkan tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga (Vyas & Shrivastava, 2017). Banyak perusahaan yang memberikan program family-friendly benefits dengan tujuan agar karyawan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti kegiatan di luar perusahaan, pembagian pekerjaan, jam kerja fleksibel, dan lain sebagainya (Ganapathi et al., 2016). Sehingga definisi dari work-life balance berdasarkan pendapat para ahli adalah 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.

H1 : *Work-life balance* berpengaruh signifikan dan kuat terhadap kinerja karyawan perusahaan pembiayaan Federal International Finance (FIF) Group Unit II Tulang Bawang.

### **2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja**

Menurut Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa budaya perusahaan merupakan sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Ada tujuh karakteristik utama mengenai budaya perusahaan yaitu inovasi dan *pengambilan risiko (innovation and risk taking)*, *memperhatikan detail (attention to detail)*, orientasi pada hasil (*outcome orientation*), orientasi

pada orang (*people orientation*), orientasi pada tim (*team orientation*), keagresifan (*aggressiveness*), dan stabilitas (*stability*)

H2 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan kuat terhadap Kinerja karyawan perusahaan pembiayaan Federal International Finance (FIF) Group Unit II Tulang Bawang.

### **2.6.3 Pengaruh *Work Life Balance* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja**

Kinerja merupakan performa yang dapat dilihat perkembangannya baik atau pun buruk bisa diukur dari hasil kerja karyawan. “Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau output atau hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai karyawan dalam jangka waktu tertentu didalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya” (Anggriawan, Hamid, & Mukzam, 2015:52). Ditinjau dari jenis hubungan variabel, maka di sini termasuk hubungan sebab akibat yaitu suatu variabel dapat mempengaruhi variabel yang lain, sehingga variabel bebas (*independen variable*) adalah *Work-life balance* (X1), dan Budaya organisasi (X2). Sedangkan variabel terikat (*dependen variabel*) adalah kinerja karyawan (Y).

H3 : *Work-life balance* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan dan kuat terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan Federal International Finance (FIF) Group Unit II Tulang Bawang.