

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 *Quality of Worklife***

###### **2.1.1.1 Pengertian *Quality of Worklife***

*Quality of worklife* (Kualitas kehidupan kerja) merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi Sumber Daya Manusia, dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Karena itu, bukan saja karyawan yang harus puas tetapi karyawan juga harus dapat memuaskan organisasi dengan kinerjanya yang optimal.

Kualitas kehidupan kerja yaitu perusahaan harus menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja demi mewujudkan tujuan perusahaan (Hadari Nawawi, 2018). Terdapat dua cara dalam menjelaskan kualitas kehidupan kerja yaitu: Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain (Cascio, 2018).

Secara singkatnya, “*quality of work life in terms of employees perceptions of their physical and mental well-being of work*” diartikan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja. Perusahaan tertarik untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja secara umum mencoba untuk menanamkan kepada pegawai akan nyaman, keadilan, kebanggaan keluarga, demokrasi, kepemilikan, otonom, tanggung jawab dan fleksibilitas (Cascio, 2018). *Quality of work life* adalah dampak efektivitas manusia dan perusahaan yang dikombinasikan dengan penekanan partisipasi dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan (Luthan, 2020).

*Quality of work life* mempunyai peran yang penting terhadap jalannya aktivitas kerja, dimana para pimpinan dan bawahan harus dapat menentukan dan melaksanakan kegiatan dengan adanya kesepakatan dalam menjalankan kegiatan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan.

Oleh sebab itu, esensi dari kualitas kehidupan kerja bagi karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan kerja, memenuhi harapan dan kebutuhan keluarga, serta memenuhi harapan karyawan seperti kehidupan yang lebih baik, kehidupan kerja yang lebih berarti dan bermanfaat bagi dirinya.

### **2.1.1.2 Indikator *Quality of Work Life***

Menurut Mawu (2018) Kualitas Kehidupan Kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Kompensasi yang tepat dan adil

Penghargaan dari energi karyawan yang di manifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama untuk itu, yang berwujud uang, dengan suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan. Berkaitan pula dengan kesesuaian antara gaji dengan standar sosial yang berkecukupan atau standar subyektif dari penerima.

2. Lingkungan kerja yang aman dan sehat

Lingkungan kerja yang aman dan sehat juga meliputi lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan, bebas dari gangguan pandangan seperti pencahayaan di lingkungan kerja yang baik, dan bebas polusi

3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pekerja.

Sejauh mana pekerjaan yang digeluti oleh karyawan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan segala kemampuan dan keterampilan yang dia miliki dan apakah pekerjaan tersebut memberikan tantangan bagi dirinya untuk terlibat seutuhnya. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang juga meliputi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.

4. Interaksi sosial ditempat kerja

Sejauh mana lingkungan pekerjaan dan rekan kerja dapat menerima kehadiran individu dan sejauh mana lingkungan kerja lepas dari prasangka yang destruktif. Apakah karyawan mencapai identitas personal dan kepercayaan diri dikarenakan keadaan di tempat kerja yang bebas dari prasangka, egalitarianism (penganut paham persamaan), mobilitas ke arah atas, kelompok utama yang suportif, rasa kebersamaan antara grup, dan juga perasaan terbuka antar karyawan

#### 5. Hak-hak pegawai dalam kantor.

Sejauhmana organisasi dapat memenuhi hak-hak yang semestinya dimiliki karyawan dan sejauhmana organisasi memberikan kebebasan terhadap keleluasan pribadi (*privacy*). Mungkin terdapat banyak variasi untuk memperluas pengertian ini, termasuk juga budaya organisasi yang menghargai keleluasan pribadi, mentoleransi perbedaan dan adanya kesempatan untuk mengungkapkan pendapat, dan juga adanya kesetaraan dalam pendistribusian reward dari organisasi.

#### **2.1.1.3 Faktor-faktor *Quality of Work Life***

Menurut (Hanefah et. al) yang di kutip (Andri Hadi, 2008) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Tumbuh dan berkembang (*growth and development*)

Tumbuh dan berkembang untuk dapat mengembangkan segala keahlian dan performannya dalam tantangan menjalankan mutu pekerjaan di dalam perusahaan.

##### 2. Partisipasi (*participation*)

Kesempatan pegawai yang diberikan perusahaan dalam mengambil suatu keputusan dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

3. Pengaruh lingkungan (*physical environment*)

Pegawai merasa nyaman dilingkungan tempat kerja yang dapat meningkatkan produktivitasnya.

4. Suvervisi (*supervision*)

Hubungan yang baik antara pimpinan dengan bawahannya dan dapat bekerja dalam tim untuk menyelesaikan pekerjaan, selain itu pimpinan dapat memberikan pengarahan dengan jelas akan tugas yang diberikan kepada bawahan agar dapat terselesaikan dengan baik.

5. Upah dan kesejahteraan (*pay and benefit*)

Kesempatan pegawai untuk memperoleh upah dan tunjangan di dalam suatu perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang dijalani.

6. Faktor sosial (*social relevance*)

Hubungan baik dengan rekan kerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dan aspek lain di dalam kehidupan di lingkungan kerja.

7. Penyelarasan fungsi di tempat kerja (*workplace integration*)

Menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja dan mampu membentuk sebuah tim untuk menyelesaikan pekerjaan.

## **2.1.2 Work Life Balance**

### **2.1.2.1 Pengertian Work Life Balance**

*Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya (Ramadhani,

2018). Sejalan denganya teori diatas *Work-Life Balance* diartikan sebagai kemampuan seorang individu dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya (Ganapathi, 2016).

*Work life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara “pekerjaan“ (karir dan ambisi) pada satu sisi dan “kehidupan” kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual (Pandiangan, 2018) disisi lain, *work life balance* adalah suatu bentuk kepuasan pada individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya (Hutcheson dan Peggy, 2019)

*Work life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik di antara kedua peran tersebut. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata.

Apabila didefinisikan secara keseluruhan, *Work-Life Balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu serta keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan

kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata (Widyasari et al., 2015)

*Work-Life Balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama (Lockwood, 2018). Dimana *work life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *Work-Life Balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja (Mariati, 2018).

Berdasarkan pengertian diatas keseimbangan kehidupan-kerja (*Work-Life Balance*) adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya. Selain itu keseimbangan kehidupan kerja merupakan pemenuhan atas tuntutan pekerjaan dengan tidak mengganggu kehidupan lain diluar pekerjaannya atau waktu yang tidak tercampur untuk urusan pekerjaan.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance***

Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan-kerja menurut (Paulose dan Sudarsan, 2019) sebagai berikut:

1. Peran Gender

Seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas di lingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjundalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan – kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

3. Dukungan Organisasi

Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan-kerjanya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan-kerja pegawai.

4. Dukungan Keluarga

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencaai *Work-Life Balance* *Job Stress*

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.



### **2.1.2.3 Keuntungan Menerapkan Program *Work Life Balance***

Program keseimbangan kehidupan kerja memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan atau organisasi dan bagi pegawai itu sendiri. Berikut ini adalah manfaat yang diterima jika diterapkannya program *Work-Life Balance* (Pangemanan, 2017):

#### **a. Bagi organisasi**

1. Mengurangi tingkat absensi dan keterlambatan pegawai.
2. Meningkatkan hasil kerja pegawai.
3. Adanya loyalitas dan komitmen seorang pegawai.
4. Tingginya retensi pelanggan.
5. Berkurangnya Turnover pegawai.

#### **b. Bagi Pegawai**

1. Meningkatnya kepuasan kerja.
2. Semakin tingginya keamanan kerja (job security).
3. Meningkatkan kontrol terhadap lingkungan kehidupan-kerja.
4. Berkurangnya tingkat stres kerja
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

### **2.1.2.4 Indikator *Work Life Balance***

Adapun indikator *work life balance* Menurut (Hudson, 2020) yaitu:

1. Keseimbangan Waktu

Keseimbangan waktu mengacu pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal yang diluar pekerjaannya. Keseimbangan waktu ini dimiliki oleh karyawan untuk menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan ataupun kehidupan

pribadi dengan keluarga, beragam aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainnya.

## 2. Keseimbangan Keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan berkaitan dengan jumlah atau tingkat keterlibatannya secara psikologis dan komitmen dalam suatu individu didalam pekerjaannya ataupun diluar pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup menyatakan bahwa tingkat work life balance seorang karyawan, melainkan harus dapat didukung dengan kapasitas maupun jumlah dengan keterlibatan maupun berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan lakukan.

## 3. Keseimbangan Kepuasan

Keseimbangan kepuasan merujuk pada tingkat kepuasan dalam suatu individu terhadap kegiatan pekerjaan maupun hal diluar pekerjaannya. Kepuasan tersebut dapat timbul dengan sendirinya apabila karyawan tersebut menganggap apa yang dilakukan dalam bekerja sudah baik dalam mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga.

Terdapat empat dimensi Work life balance menurut Fisher, Bulger dan Smith (2019), sebagai berikut:

### 1. *Work Interference With Personal Life (WIPL)*.

Dimensi ini mengungkapkan pada sejauh mana pekerjaan mampu menjadi pengganggu kehidupan pribadi seseorang. Interferensi ini mampu memberikan efek negatif dalam kehidupan individu, yang berarti dengan adanya interferensi ini menandai rendahnya work-life balance yang dimiliki

seseorang. Contoh, yaitu dengan bekerja mampu membuat orang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

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

Dimensi ini mengungkapkan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mampu menjadi pengganggu kehidupan pekerjaan. Contohnya, jika seseorang mengalami permasalahan di dalam kehidupannya maka akan memberikan efek negatif atau mengganggu kinerja saat bekerja.

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

Dimensi ini mengungkapkan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan performa dalam lingkup pekerjaan. Contohnya, apabila individu bahagia dengan kehidupan pribadi maka suasana hati dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik

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

Dimensi ini mengungkapkan sejauh mana pekerjaan mampu meningkatkan kualitas kehidupan seseorang. Contoh, apabila keterampilan yang diperoleh individu saat bekerja memungkinkan seseorang memafaatkannya pada kehidupan sehari-hari.

Dapat disimpulkan bahwa dimensi work life balance menurut Fisher terbagi menjadi empat yaitu *Work Interference With Personal Life*, *Personal Life Interference Work*, *Personal Life Enhancement of Work* dan *Work Enhancement of Personal Life*

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Fahmi, 2017). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Afandi, 2018).

Dari beberapa pengertian kinerja diatas maka diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri dimana dapat diambil pemahaman bahwa kinerja merupakan sebuah tolak ukur di dalam perusahaan atau tempat kerja untuk menilai dan menampung hasil kerja dari tenaga kerja yang dinilai berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang berlaku di perusahaan serta berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerja dalam menyelesaikan tugasnya apakah sesuai dengan job description yang diberikan atau tidak sehingga pada akhirnya dapat memperoleh hasil kinerja yang baik.

Kinerja pegawai sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan pegawai untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya (Mathis dan Jackson, 2017). Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi pegawai dalam bekerja, yaitu kemampuan pegawai untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.

Kinerja pegawai berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa pegawai memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang tidak mendukung pekerjaan tersebut. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja.

Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil karya pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Penilaian prestasi kinerja merupakan proses melalui apa organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat

memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kinerja (Handoko, 2018)

Kegunaan Penilaian Prestasi kerja menurut (Malayu S.P Hasibuan, 2017:89):

1. Perbaiki prestasi kinerja Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan pegawai, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing Prestasi kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Ketidak akuratan informasional Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan – kesalahan dalam informasi analisis jabatan,

rencana – rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak diambil tepat.

8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan Prestasi kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kinerja yang adil Penilaian prestasi kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal Kadang-kadang prestasi kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kinerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial, atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual pegawai dan prestasi kerja yang diharapkan darinya (Dessler, 2017). Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Dalam penilaian kinerja pegawai tidak hanya menilai secara fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan. Faktor-faktor penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran;

2. Kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi;
3. Supervisi yang diperlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
4. Kehadiran, meliputi ketepatan waktu, disiplin, dapat dipercaya / diandalkan;
5. Konservasi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja (Kaswan, 2016 : 179 ), yaitu:

1. Variabel Individual

Yaitu variabel yang meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifatsifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya. Variabel ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan masa kerja termasuk ke dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja di sebuah tempat kerja.

Pendidikan termasuk dalam variabel individual seseorang yang dapat dinilai dari bagaimana seorang tenaga kerja memiliki pengetahuan yang luas yang dimaksudkan disini adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Sedangkan untuk masa kerja termasuk dalam variabel individu yang dapat dinilai dari seberapa banyak pengalaman yang diperoleh oleh seorang tenaga kerja ketika sedang dalam bekerja baik dapat dilihat dari usia maupun kemampuannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.



Masa kerja disini berarti kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan dimana semakin tenaga kerja memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan (Kashmir,2016:189-193). Faktor-faktor inilah yang menjadi alasan penelitian dimana tingkat pendidikan dan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja seorang tenaga kerja.

2. Variabel situasional yaitu terdiri dari :
  - a. Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi)
  - b. Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.
  - c. Faktor Kemampuan Secara Psikologis Kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
  - d. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja.

### 2.1.3.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Robbins, 2016) adalah:

1. Kualitas (*Quality*)

Kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Ketepatan waktu (*Time*)

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

3. Efektifitas (*Effectivity*)

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

4. Kemandirian (*Independency*)

Tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

#### 2.1.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penelitian, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	Choirul Adam Ardiansyah , 2020 ,Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya	<i>Work Life Balance</i> , Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Hasil dari penelitian ini variabel <i>work life balance</i> dan variabel kinerja tidak memiliki hubungan.
2.	Dwi Meli Noviani, 2021, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa <i>Work From Home</i> Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu	<i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja dan <i>Work From Home</i>	Hasil dari penelitian ini variabel <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	<i>The Influence of Work-Life Quality and Work Environment on Work-life balance Mediated By Job Satisfaction and Work Commitment at the Sumatera</i>	<i>Work Life Quality</i> dan <i>Work</i>	<i>Work Environment</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	Hasil dari penelitian ini bahwa variable <i>Quality Work of Life</i> berpengaruh

No.	Penelitian, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	<i>River Regional Office I Aceh (2022)</i>	<i>life Balance</i>		positif terhadap <i>work life balance</i>
4.	Noor Rochman Arif, Dedi Purwana, Ari Saptono 2021, <i>Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables</i>	<i>Quality Work of Life dan Work Life Balance</i>	<i>Job satisfaction dan Employee Engagement</i>	Hasil dari penelitian ini bahwa variable <i>Quality Work of Life</i> berpengaruh positif terhadap <i>work life balance</i>
5.	Basu Dev Lamichhane, Amiya Bhaumik, Achyut Gnawali , 2023, <i>Triving For Excellence: The Role Of Work-Life Balance In Optimizing Job Performance Among Employees In Nepalese Microfinance Institutions</i>	<i>Work Life Balance dan Kinerja Karyawan</i>	<i>employee engangement</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaruh positif variable <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan
6.	Errica Dwitanti, F. Danardana Murwani, Ely Siswanto , 2023 <i>The Effect Of Work-Life Balance On Employee Performance Through Work Stress And Workload</i>	<i>Work Life Balance dan Kinerja Karyawan</i>	<i>Work Stress dan Workload</i>	Hasil dari penelitian ini yaitu variabel <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Danesha Galuh Ning Anggaria , Masydzulhak Djamil MZ, 2023, <i>The Relationship of Work-Life Balance and Compensation on Employee</i>	<i>Work Life Balance dan Kinerja Karyawan</i>	Kompensasi dan <i>Work Environment</i>	Hasil dari penelitian ini yaitu variable <i>work life balance</i> berpengaruh

No.	Penelitian, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	<i>Performance Mediated by Work Environment</i>			positif terhadap kinerja karyawan
8.	Putu Yayang Manika, Prameiswari, Komang Ardana, 2022, Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Hubungan <i>Quality Of Work Life</i> Dengan Kinerja Karyawan Koperasi	<i>Quality work of life</i> dan Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Lisa Setiawati, I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2023, Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Quality work of life</i> dan Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi.	Hasil penelitian menunjukkan <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Hasnidar Bahali, Nuraeni Gani, Wahyudi, 2022, Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Deep Acting Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Daerah Di Kota Mamuju	<i>Quality Work Life</i> dan Kinerja Karyawan	<i>Deep acting</i>	Hasil dari penelitian ini yaitu variable <i>quality work life</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berpijak pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan, berikut dikemukakan kerangka pemikiran penelitian. Untuk

menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel yang diteliti dan bagaimana konsep teori sehingga penulis dapat mengambil dugaan sementara (hipotesis sementara).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategi organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Amstrong, 2009). Ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan agar tercapainya kinerja secara optimal yaitu kualitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian (Robbins, 2016). Tingginya tingkat kinerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas kerja. Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kinerja serta meningkatkan kualitas output salah satunya melalui partisipasi serta keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan untuk memenuhi kebutuhan para karyawan dengan penerapan *quality of work life* (Siagian, 2009).

*Quality of work life* mencakup aktifitas-aktifitas yang ada di dalam perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan (Cascio, 2006). Sejalan dengan penelitian Bahali, Gani, dan Wahyuni (2022) diketahui bahwa *quality of work life* mempunyai indikator-indikator seperti kompensasi, lingkungan kerja yang aman dan sehat, kesempatan berkarir, keterlibatan dan komunikasi terhadap organisasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja sehingga dapat dikatakan apabila indikator tersebut terpenuhi maka *quality of work life* akan meningkat, hal tersebut akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, jika *quality of work life* menurun maka kinerja akan ikut menurun. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian

sebelumnya oleh Prameswairi dan Ardana (2022) yang menyatakan bahwa *quality of worklife* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan mengingat pentingnya indikator-indikator dalam *quality of worklife* untuk meningkatkan kinerja.

Selain itu, pemenuhan *quality of worklife* dapat berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) para karyawan sehingga mampu dalam menyeimbangkan tuntutan pribadi, pekerjaan dan keluarganya (Schermerhorn, 2018) maka akan terpenuhinya indikator *work life balance* yaitu keseimbangan waktu, keterlibatan dan kepuasan yang dapat meningkatkan kualitas dan efektivitas karyawan sehingga dapat berpengaruh positif terhadap kinerja Polwan di Polres Tasikmalaya Kota sesuai dengan hasil penelitian Noor Rochman Arif, Dedi Purwana, Ari Saptono (2021) dan Yurike Amalia, Musnadi dan Nurdasila (2022) yang menyatakan bahwa *variable quality of worklife* berpengaruh positif terhadap *variable work life balance*.

Pencapaian *work life balance* ini juga dapat mempengaruhi kinerja didukung oleh jurnal penelitian Dwi Meli Noviani (2021) terdapat hasil yang signifikan antara *work life balance* dan kinerja dengan bentuk hubungan yang positif. Artinya, jika *work life balance* naik maka kinerja akan naik pula, begitupun sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian Dwinanti, Murwani, Siswanto (2023) dan Anggaria, Djamil (2023) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Dimana jika keseimbangan kehidupan kerja terjaga maka akan meningkatkan kinerja dalam perusahaan maupun organisasi.

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependent. Untuk mencapai tujuan penelitian ini, penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif antara variabel *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja Polwan di Polres Tasikmalaya Kota

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh positif antara variabel *Quality Of Work Life terhadap Work Life Balance* Polwan di Polres Tasikmalaya Kota

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh positif antara variabel *Work Life Balance* terhadap Kinerja Polwan di Polres Tasikmalaya Kota.

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh positif antara variabel *Quality Of Worklife* terhadap Kinerja Polwan melalui *Work Life Balance* di Polres Tasikmalaya Kota.