

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Zainal et al. (2018:1) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai *goal* (tujuan). Unsur MSDM adalah manusia, manajemen sumberdaya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, evaluasi kerja, kompensasi pegawai, dan hubungan keternagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Menurut Sinambela (2016:7) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah perdayagunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pendayaan sumber daya yang ada pada individu. Pencapaian organisasi yang dihadapi terdapat berbagai masalah tidak hanya bahan mentah, alat kerja, mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja tetapi juga melibatkan pegawai (sumber daya manusia) yang mengelola

Menurut Dessler (2015:4) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk dapat memperoleh, menilai, melatih, serta mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi sumber daya manusia mereka, kesehatan, keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Supriyatin (2013:14) Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia meliputi perencanaan, perdayagunaan, pengembangan, pengelolaan individu dan organisasi serta pembalasan jasa

Menurut Mangkunegara (2001) dalam Supriyatin (2013:13) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Sedangkan menurut Fathoni (2006) dalam Supriyatin (2013:14) Manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat suku kata yaitu manajemen, sumber, daya, manusia, keempat suku kata terbukti tidak sulit untuk dipahami artinya, manajemen sumber daya mengacu kepada proses dalam pengendalian berdasarkan fungsi manajemen kepada sumber daya yang memiliki sumber dari manusia.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah cara perusahaan untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif agar dapat mengkoordinasi, merencanakan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya dalam meningkatkan dan mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga digunakan sebagai alat kerja untuk mendesain dan menganalisa kerja untuk menentukan kebutuhan pada sumber daya manusia berdasarkan dari komposisi kerja yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerjanya.

2.1.2 Keseimbangan Kehidupan Kerja

2.1.2.1 Konsep Keseimbangan Kehidupan Kerja

Cascio (2000) dalam Duha (2020:175) mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai kompensasi atau imbalan yang disponsori majikan atau kondisi kerja untuk membantu karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan tuntutan non-pekerjaan. Pengaturan dan praktik keseimbangan kehidupan kerja adalah inisiatif yang diperkenalkan secara sukarela oleh perusahaan yang memfasilitasi rekonsiliasi pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

Menurut Chatton (2017:194) kerja yang bagus berarti memperhatikan keseimbangan. Manajer harus bisa mengatur keseimbangan dengan mengatur

waktu kerja dan kebutuhan karyawan terhadap rekreasi. Kerja yang terlalu dipaksakan akan mengurangi dan menghilangkan kreativitas dan produktivitas. Oleh karena itu, untuk menjaga kinerja karyawan, anda juga harus bisa mengatur waktu luang bersama dengan mereka.

Menurut Pendleton et al (2021:76) Partisipasi seluruh anggota menjadi nyata seiring dengan naiknya tujuan dan nilai. Pada saat itulah keinginan untuk keseimbangan kehidupan menjadi kebutuhan bahkan norma baru karena setiap orang memiliki kehidupan di luar pekerjaan dan dia berkomitmen pada tujuan yang dia kejar di tempat kerja.

Menurut Pertiwi et al (2019:5). Keseimbangan kehidupan dan kerja merupakan sejauh mana individu secara seimbang dapat terlibat dan merasa puas dengan peran di dalam kehidupan pekerjaan ataupun di luar pekerjaannya

Menurut Nurhabiba (2020:4) Keseimbangan kehidupan kerja adalah cara yang dapat digunakan untuk membantu karyawan mengurangi konflik akibat peran ganda yang tidak seimbang. Oleh karena itu, perusahaan tempat bekerja diharapkan membuat atau membentuk work-life balance agar pekerja atau karyawan dapat menyeimbangkan peran gandanya. Tidak hanya perusahaan saja yang diharapkan untuk membuat kebijakan work-life balance, akan tetapi karyawan seharusnya juga dapat menyeimbangkan perannya dan bekerja secara profesional agar keseimbangan kerja dapat terealisasi dengan baik

Menurut Ganapathi dalam Pertiwi et al (2019:5) Karyawan menghabiskan waktu tidak hanya pada tugas pekerjaan mereka, tetapi juga dalam kehidupan lain di luar pekerjaannya, yaitu seperti kehidupan sosial, sehingga menciptakan keseimbangan yang membuat karyawan merasa puas dan bahagia saat menyelesaikan tugas pekerjaannya

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah adalah peran yang harus seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi harus seimbang dan tidak adanya konflik antara peran kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Seorang karyawan yang bisa mencapai keberhasilan dalam kehidupan pribadi maupun pekerjaan yang memuaskan apabila keterlibatan antara waktu dan perannya berjalan dengan baik

2.1.2.2 Manfaat Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Lazer et al (2010) dalam pangemanan et al diadakannya program keseimbangan kehidupan kerja memberikan manfaat yang bagi kepada perusahaan dan pegawai yaitu :

A. Manfaat bagi perusahaan antara lain :

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan
2. Meningkatkan produktivitas
3. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan
4. Meningkatkan retensi pelanggan
5. Berkurangnya *turn-over* karyawan

B. Manfaat Bagi Pegawai antara lain:

1. Meningkatnya kepuasan kerja
2. Semakin tingginya keamanan kerja (*job security*)
3. Meningkatkan kontrol terhadap work-life environment
4. Berkurangnya stress kerja
5. Semakin meningkatnya fisik dan mental

2.1.2.3 Indikator Keseimbangan kehidupan kerja

Indikator dari variabel *Work-life Balance* adalah indikator Greenhaus et al (2003) dalam Nugraha (2019:3) sebagai berikut:

- 1) *Time balance* atau keseimbangan waktu merujuk pada ketersediaan waktu individu baik bagi pekerjaannya maupun keluarga
- 2) *Involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan merujuk pada keterlibatan individu secara psikologis dan komitmen dalam pekerjaannya maupun keluarga.
- 3) *Satisfaction balance* atau keseimbangan kepuasan merujuk pada kepuasan individu dalam menjalani kegiatan pekerjaannya maupun kegiatan keluarga

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1 Konsep Disiplin Kerja

Menurut Zainal et al. (2018:599) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk

meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

Pengertian disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik (Hasibuan (2013:193)

Disiplin berarti mengikuti aturan dan perintah yang sudah ditetapkan oleh perusahaan ataupun organisasi. Selanjutnya, disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk mengatasi masalah kinerja; proses ini melibatkan atasan untuk mengidentifikasi masalah kinerja dan mengomunikasikannya kepada karyawan. Disiplin yang baik dapat mencerminkan tingkat tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, oleh karena itu setiap manajer pasti akan selalu berusaha untuk memiliki kedisiplinan yang baik kepada bawahannya (Sinambela 2016:332)

Sedangkan menurut Siagian (2014) dalam Ferawati (2017) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tindakan yang dapat mendorong para karyawan untuk dapat memenuhi tuntutan berbagai ketentuan atau persyaratan peraturan yang berlaku di perusahaan

Berdasarkan pendapat tersebut bisa disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja karyawan adalah sikap yang menunjukkan ketaatan seseorang atau sekelompok kepada peraturan yang telah diciptakan oleh instansi ataupun organisasi baik peraturan itu tertulis maupun tidak tertulis. Kedisiplinan perlu di tegakkan dalam organisasi atau perusahaan karena tanpa adanya dukungan karyawan yang baik akan membuat perusahaan kesulitan untuk mencapai tujuannya.

2.1.3.2 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2016:340) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah :

1. Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah untuk keberlangsungan perusahaan agar sesuai dengan motif organisasi untuk yang bersangkutan baik hari ini maupun hari besok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus disiplin kerja antara lain :

- a. Agar para pegawai menepati seluruh peraturan serta kebijakan ketenagakerjaan ataupun peraturan, dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen
- b. Dapat melakukan pekerjaan sebaik-baiknya, dan sanggup memberikan servis yang maksimal kepada pihak yang tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya
- c. Dapat memanfaatkan serta memelihara fasilitas dan prasarana barang dan jasa sebaik-baiknya
- d. Dapat bertidak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku diperusahaan
- e. Tenaga kerja sanggup mendapatkan tingkatan tingkatan produktivitas yang tinggi yang sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang

2.1.3.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Ada tiga pendekatan disiplin kerja Menurut Mangkunegara (2001) dalam Sinambela (2016:339), pendekatan disiplin kerja ada tiga yaitu:

- a. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan yang baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

 - a. Disiplin modern merupakan suatu metode menghindarkan wujud hukuman secara fisik
 - b. Melindungi tuduhan yang benar guna diteruskan ke proses hukum yang berlaku
 - c. Keputusan yang seluruhnya terhadap kesalahan ataupun prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan memperoleh fakta-faktanya.
 - d. Melaksanakan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap permasalahan disiplin
- b. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, serta tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan
 - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggar, penerapannya wajib dilaksanakan sesuai tingkat pelanggarannya
 - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun pegawai lainnya
 - d. Kenaikan tingkat perbuatan pelanggar diperlukan hukuman yang lebih keras
 - e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya diberi hukuman yang lebih keras
- c. Pendekatan Disiplin bertujuan
- Pendekatan yang bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pemebentukan perilaku. Pendekatan ini berasumsi :
- a. Disiplin kerja harus bisa diterima serta dimengerti oleh semua pegawai
 - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, namun ialah pembentukan perilaku
 - c. Disiplin ditunjukkan untuk merubah perilaku yang lebih baik
 - d. Disiplin pegawai bertujuan supaya pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

2.1.3.4 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Zainal et al. (2018:599) terdapat empat perespektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu :

- a. Disiplin Retributif (Retributive Discipline) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin Korektif (Corrective Discipline), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya tidak tepat
- c. Perspektif hak-hak individu (Individual Rights Perspective), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan disipliner
- d. Perspektif ultirian (Utilitarian Perspective), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.1.3.5 Mengatur dan Mengelola Disiplin Kerja

Menurut Zainal et al. (2018:604) Setiap manajer dapat memastikan bahwa karyawan melakukan tugasnya dengan tertib. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus diperlakukan secara konsisten. Ketika seorang karyawan sedang menghadapi tantangan tindakan disipliner, atasan atau pemberi kerja harus menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam pelanggaran tersebut harus dihukum. Oleh karena itu, dalam mengelola disiplin perlu dipegang standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan diperlakukan secara adil.

1. Standar Disiplin

Beberapa standar dasar disiplin dasar berlaku untuk semua pelanggaran aturan, baik yang serius maupun yang kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi dan ukuran pencapaian. Setiap karyawan yang kompeten perlu memahami kebijakan perusahaan dan sepenuhnya mengikuti prosedur yang ada. Karyawan yang melanggar aturan memiliki kesempatan untuk memperbaiki perilakunya mereka. Namun para manajer perlu mengumpulkan beberapa bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti harus dicatat atau didokumentasikan dengan hati-hati sehingga tidak menimbulkan perdebatan.

2. Penegakan standar disiplin

Jika adanya ketidakadilan/sah dalam pencatatan menurut undang-undang atau pengecualian pekerjaan. Untuk alasan ini pengadilan mengharuskan bukti dari pemberi kerja untuk memberikan bukti untuk membuktikan sebelum karyawan dapat dituntut. Standar kerja tertulis dalam kontrak kerja.

2.1.3.6 Indikator Disiplin Kerja

Harus ada aturan dan tata tertib yang akan menjadi tanda bahwa semua karyawan perusahaan mengikuti agar perusahaan atau orgnasusasu menjadi lebih teratur dan berjalan dengan baik. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:94), Peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin kerja antara lain.

1) Taat terhadap aturan waktu

Peraturan Terhadap jam masuk kerja, pulang kerja dan jam istirahat kerja

- 2) Taat terhadap perilaku d alam pekerjaan
Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain
- 3) Taat terhadap institusi
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan berperilaku dalam pekerjaan
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya
Peraturan tentang apa yang diperbolehkan dan tidak dilakukan oleh para karyawan saat berada dalam organisasi dan sebagainya

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Konsep Kinerja

Menurut Zainal et al (2018:406) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oeh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya

Menurut Kawiana (2020:255) pada hakikatnya kinerja merupakan merupakan hasil kerja seseorang yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan untuk pkerjaan tersebut. Kinerja adalah salah satu beban kerja total seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Menurut Gibson et al (2003) dalam Tsauri (2014:3) Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan dari individu ataupun sekelompok orang yang berkaitan dan sejalan dengan tujuan organisasi, efisiensi serta kinerja kefektifan kinerja yang lainnya.

Menurut Tsauri (2014:5) kinerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa definisi kinerja adalah sebuah cerminan hasil yang sudah dicapai oleh individu ataupun sekelompok orang.

Sedangkan Menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)

Pengertian lainnya menurut Simanjuntak (2001) dalam (Tsauri 2014:3) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan suatu tingkatan yang telah dicapai individu hasil atas pelaksanaan tugas yang telah diberikan.

Berdasarkan berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan, kinerja saling berhubungan dengan tujuan organisasi. Maka, keberhasilannya suatu organisasi salah satunya itu tergantung kepada kinerja karena tercapainya tujuan organisasi adalah tolak ukur kinerja.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Moorhead dan Chung Megginson dalam Samsuddin (2018:79) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
Suatu tingkat suatu pekerjaan tingkat baik atau buruknya yang diterima oleh seorang karyawan yang bisa dilihat dari segi ketelitian dan kerapuhan kerja, keterampilan serta kecakapan
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
Seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)
Proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan
- d. Kreatifitas (*Creativity*)
Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dengan kemajuan organisasi

- e. Inisiatif (*initiative*)
Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa bantuan.

2.1.4.3 Prinsip – prinsip Kinerja Karyawan

Menurut Duha (2020:169) penjelasan-penjelasan mengenai kemampuan akan didapatkan individu lain/pihak lain bila seorang individu yang memang memiliki kemampuan, menerapkan prinsip – prinsip kinerja di dalam kerjanya. Prinsip-prinsip kinerja tersebut adalah :

- a. Integritas
Akar dari mendukung kebenaran, kepatuhan, dan martabat. Individu yang memiliki integritas adalah seseorang yang bisa mempertahankan kejujuran dan tidak melakukan tindakan curang, berperilaku ceroboh, kesepakatan baru diluar aturan dan melakukan tawar menawar kepentingan
- b. Konsistensi
Seorang individu dapat dilihat konsistensinya apabila individu tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan baik. Walaupun individu memiliki hambatan, seberapa besar resikonya, selama apapun waktunya, dan sesulit apapun prosesnya, pekerjaannya tetap harus diselesaikan
- c. Keterbukaan
Adanya pertukaran berbagai informasi antar karyawan maupun antar tim. Lalu, informasi yang telah didapatkan menjasi bahan masukan untuk mendukung kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
- d. Kerja Sama
Adanya kerja sama antar karyawan maupun antar tim akan menghasilkan pertumbuhan maksimal dalam bekerja dan akan menghidupkan situasi kerja yang lebih bermakna. Antar karyawan akan saling bertukar pikiran, saling berbagi dan saling mengisi
- e. Keseimbangan

Semakin tinggi tekanan kerja, dan semakin beratnya beban kerja yang ditanggung oleh karyawan akan menyebabkan karyawan kewalahan, kesulitan, lelah dan terancam mengalah dan mengundurkan diri. Selain motivasi dalam bentuk pengarahan, pujian, *reward*, diperlukan juga pemberian stimulus lainnya yaitu pemberian kesempatan untuk *break time* agar menghindari kejenuhan di saat bekerja agar karyawan dapat mengurangi tekanan dan beban kerja sehingga karyawan diharapkan dapat kekuatan baru dan inspirasi baru.

2.1.4.4 Aspek Muatan Kinerja

Menurut Duha (2020:175) dalam bekerja, perlu memiliki aspek muatan kinerja, agar kinerja yang ditampilkan dan diperoleh memiliki kualitas dan memiliki fungsi untuk mempertegas kemampuan kerja individu di dalam kinerja tersebut. Berikut adalah aspek muatan kerja antara lain :

a. **Profesional**

Seseorang yang mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan memberikan hasil yang memuaskan bila dibandingkan dengan mengerjakan pekerjaan lain atau bidang pekerjaan lain. Atau bisa disebut ahli dalam melakukan berbagai pekerjaan namun memiliki satu keahlian yang menonjol di satu bidang pekerjaan. Profesional dapat dimiliki oleh individu dengan syarat bekerja keras, keahlian, dan pengetahuan

b. **Tanggung Jawab**

Poin utama agar memperoleh kepercayaan atasan, adalah dengan memiliki tanggung jawab dalam bekerja. Tanggung jawab dapat dibuktikan apabila memiliki waktu kerja yang baik, bobot kerja yang layak, dan kualitas bekerja yang baik.

c. **Berkarakter**

Karyawan perlu memperlihatkan tampilan kepribadian yang didalam dirinya. Hal itu dapat berguna untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan pribadinya. Seseorang yang berkarakter, tetap dan konsisten akan membantu dirinya dan orang lain untuk mencapai pencapaian pribadi menuju kepada peningkatan kemampuan. Karakter yang perlu dimiliki oleh individu yaitu percaya diri, komunikatif, dan bijaksana

d. Kepatuhan

Dalam poin ini mengajak individu agar tetap berfokus dan memiliki kesetiaan kepada organisasi tempatnya bekerja. Kepatuhan mengajak individu untuk bertindak dan satu tujuan dengan organisasi. Oleh sebab itu, hal yang harus dimiliki oleh individu adalah disiplin dan kejujuran.

e. Kompetitif

Kompetitif dapat menggerakkan seseorang agar berani masuk kepada persaingan-persaingan. Untuk dan supaya seseorang lebih peka dan cepat dalam meningkatkan kemampuan yang ada. Agar tidak tertinggal dan bisa menyesuaikan diri terhadap situasi yang saat itu sedang berkembang.

2.1.4.5 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, Menurut Abdullah (2018:152) kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1) Efektif

Mengukur derajat konsistensi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tingkatan sejauh mana maksud dan tujuan dari pemecahan masalah akan diselesaikan.

2) Efisien

Kemampuan menggunakan waktu semaksimal mungkin untuk melakukan atau menghasilkan sesuatu tanpa membuang waktu, material dan energi.

3) Kualitas

Untuk mengukur hasil pelaksanaan kegiatan yang mendekati hasil atau memenuhi tujuan yang diharapkan. Pemimpin dapat melihat apakah pekerjaan karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian standar waktu yang ditetapkan dengan tugas yang dilakukan jadi ketepatan waktu adalah upaya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.

5) Produktivitas

Melalui produktivitas manajemen dan penentu kebijakan dapat mengarahkan efektivitas dan pelaksanaan organisasi perindividu secara keseluruhan

6) Keselamatan

Dalam indikator ini dapat mengukur kesehatan organisasi dengan keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawai yang ditinjau dari aspek kesehatan

2.2 Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yang dilakukan Susanto (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penjualan PT Rembaka Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Penjualan PT Rembaka Surabaya. Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik probability sampling. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *Software Statistical Package for Social Science* (SPSS) 21.0 for Windows. Metode pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert sebagai alat ukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Sari dan Masrurroh (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Magelang Tengah. Dengan sampel sebanyak 56 responden. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *Software Statistical Package for Social Science* 23.0 (SPSS). Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari suatu sampel dengan menanyakan melalui angket atau interview.

Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh kesimpulan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Lestari dan Afifah (2020) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Ardena Artha Mulia. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Ardena Artha Mulia bagian produksi. Dengan sampel sebanyak 50 responden. Penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *Software Statistical Package for Social Science (SPSS) 25.0*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun, secara simultan disiplin kerja dan pelatihan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Yunia et al (2020) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan Pada Bank OCBC NISP Cabang Cibadak, Sukabumi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank OCBC NISP Cabang Cibadak Sukabumi serta melihat seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Dengan sampel sebanyak 32 responden. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana sebagai teknik analisa data menggunakan survey melalui kuesioner kepada responden. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *software Statistical Package for Social Science (SPSS) 23.0 for Windows*. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat menunjukkan disiplin kerja sangat berpengaruh positif kepada kinerja karyawan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Ibrahim (2021) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BCA KCP Citra Towers Kemayoran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BCA KCP Citra Towers Kemayoran dengan jumlah sampel sebanyak 30 responden. Peneliti menggunakan metode penelitian asosiatif kausal

dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebar kuesioner kepada responden. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *Software Statistical Package for Social Science* (SPSS) 25.0 for Windows. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin Kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan,.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Puryana dan Ramdani (2020) dengan judul pengaruh *Work Life Balance* dan *Work Capability* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bakti Adikarya Sejahtera Bandung, untuk mengetahui apa pengaruh work life balance dan work capability terhadap kinerja karyawan PT Bakti Adikarya. Dengan populasi sebanyak 35 responden dengan menggunakan total *sampling* . Peneliti ini merupakan penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Proses perhitungan dibantu program aplikasi *Software Statistical Package for Social Science* (SPSS) 25.0. Metode pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran angket dengan menggunakan lima poin skala likert sebagai alat ukur. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan *Work Life Balance* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan sedangkan untuk *Work Capability* tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, namun secara simultan kedua variabel menunjukkan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT Bakti Adikarya Sejahtera Bandung.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Ramdhani dan Rasto (2021) dengan judul Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan percetakan di kota Bandung, bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja karyawan di perusahaan percetakan kota Bandung. Dengan populasi sebanyak 62 responden. Peneliti menggunakan metode *explanatory survey*. Kuesioner model rating scale dalam penelitian ini berfungsi sebagai teknik pengumpulan data yang di distribusikan kepada responden dan menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis inferensial. Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh hasil terdapat pengaruh antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Mardiani (2021) dengan judul *Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Gunanusa Eramandiri dengan jumlah populasi dalam penelitian sebanyak 57 responden menggunakan teknik sampling jenuh. Data yang diperoleh ini menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari perusahaan, data yang diperoleh dari penelitian dianalisis dengan metode analisis kuantitatif yaitu persamaan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, perusahaan perlu meningkatkan pembagian waktu, memperbaiki kondisi lingkungan dan meningkatkan tunjangan, yang kesemuanya dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian kesembilan yang dilakukan oleh Faza dan Usman (2017) dengan judul *The Effect of Work Discipline, Organizational Commitment, and Work Environment Partially and Significantly on Employee Performance at Kompas Gramedia Cakung, East Jakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, organisasi komitmen, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kompas Gramedia Cakung, Jakarta Timur. Dengan sampel sebanyak 100 responden. Peneliti menggunakan metode eksploratif dan metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Proses perhitungan dibantu program aplikasi software *Statistical Package for Social Science (SPSS) 21.0 for Windows*. Dengan hasil penelitian yang diperoleh adalah Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, organisasi komitmen, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian kesepuluh yang dilakukan oleh Nasution dan Priangkatara (2022) judul *Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara parsial dan simultan pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan

Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Langkat. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 karyawan. Sedangkan sampel yang diambil adalah 50 karyawan, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Data analisis melalui SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kesebelas yang dilakukan oleh Bataineh (2019) dengan judul *Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance: An empirical study on (Med Pharma), Pharmaceutical industries in Jordan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan work-life balance, kebahagiaan dalam bekerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 283 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden lalu menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kebahagiaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3 Keterkaitan Antara Variabel

2.3.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Keseimbangan kehidupan kerja adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual. Program keseimbangan kehidupan kerja yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja pada pegawai sehingga menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Herlambang dan Murningsih 2013). Kerja yang terlalu dipaksakan akan menurunkan dan menghilangkan kreativitas dan produktivitas. Jadi, agar kinerja karyawan terjaga, anda juga harus bisa mengatur waktu bersantai dengan mereka (Chatton 2017).

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Disiplin mempunyai manfaat untuk membimbing para pegawai dalam mengikuti dan menyenangi ketentuan, prosedur serta kebijakan yang berlaku

sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Sinambela 2016) . Menurut Duha (2020) berpendapat dalam hal ini disiplin mengajak individu untuk berperilaku searah dengan tujuan organisasi. Setiap individu hendaknya bisa menyesuaikan dirinya dengan situasi atau keadaan yang ada di dalam organisasi sehingga tidak memunculkan jika individu ingin tetap berada di organisasi

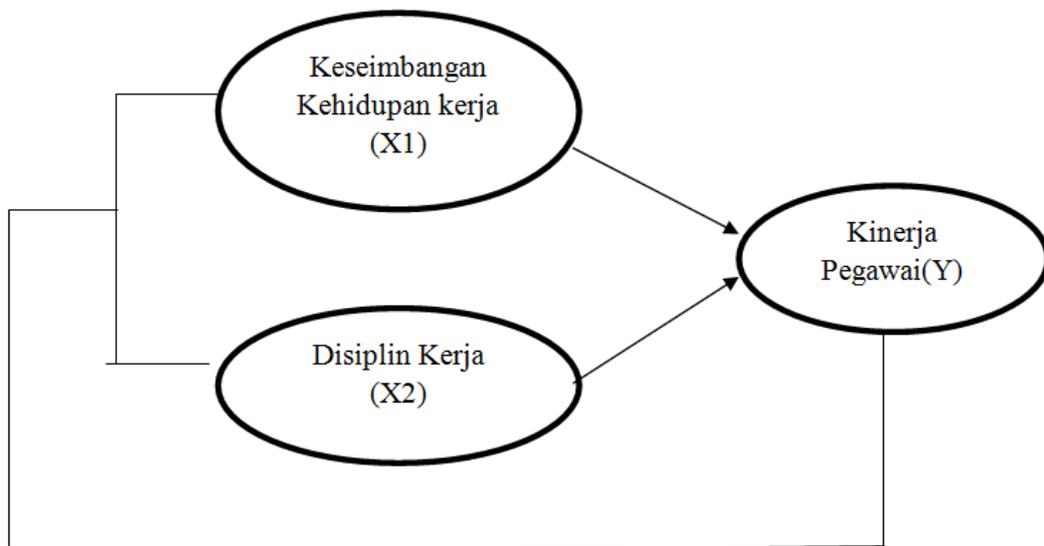
2.4 Pengembangan Hipotesis

Paparan yang telah dikemukakan diatas, maka menyimpulkan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- 1 :Diduga Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimasa *work from home*
- 2 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimasa *work from home*
- 3 : Diduga Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dimasa *work from home*

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Berikut adalah gambar dari kerangka konseptual, berdasarkan paparan variabel terkait pada penelitian ini



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual