

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Fahmi (2018) Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut *bersifat profit oriented dan non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Baron (2018:2), Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Afandi (2018) kinerja adalah output yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan *job desc* masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja karyawan memiliki pengaruh seberapa besar mereka berperan kepada perusahaan. Faktor penilaian kinerja menggambarkan seberapa besar derajat yang diperlukan dari kinerja, yang merupakan perbandingan kinerja (*benchmark*), dengan pengukuran indikator,

mudah dipahami dan jelas, dan juga bermanfaat untuk karyawan dan perusahaan. Robbins (2018) kinerja ialah penilaian dari hasil kinerja perseorangan menciptakan suatu hasil yang sesuai harapan. Menurut Mondy (2018) kinerja adalah proses berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, peneliti sampai pada pemahaman bawah kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahliannya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Mangkunegara (2017), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana.

### 2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2017) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Kasmir (218), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Displin kerja.

Maka dari uraian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dari teori yang disampaikan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari diri karyawan tersebut melainkan dari banyak faktor yaitu, seperti dorongan ataupun bimbingan orang lain bahkan fasilitas yang mendukung pekerjaan seorang karyawan. Pada penelitian ini faktor yang ingin diteliti untuk mengetahui kinerja karyawan adalah faktor *work life balance* dan gaya kepemimpinan.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2016), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

##### **1. Kualitas Kerja**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

##### **2. Kuantitas Kerja**

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### **3. Tanggung Jawab**

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

##### **4. Kerja Sama**

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

##### **5. Inisiatif**

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan

atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Menurut Jackson (2011), kinerja karyawan adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

#### 1. Kuantitas Keluaran

Jumlah keluaran yang seharusnya dibandingkan dengan kemampuan sebenarnya. Misalnya: seorang karyawan pabrik rokok dibagian produksi hanya mampu menghasilkan 250 batang rokok per hari, sedangkan standar umum ditetapkan sebanyak 300 batang rokok per hari. Ini berarti kinerja karyawan tersebut masih dibawah rata-rata.

#### 2. Kualitas Keluaran

Kualitas produksi lebih diutamakan dibandingkan jumlah output. Misalnya: dari 100 batang rokok yang dihasilkan, tingkat kesalahan (cacat) yang ditolerir adalah maksimal sebatang rokok. Apabila karyawan mampu menekan angka maksimum tersebut maka dikatakan memiliki kinerja yang baik.

#### 3. Jangka Waktu Keluaran

Ketetapan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang. Apabila karyawan dapat mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik. Misalnya: waktu standar yang ditetapkan untuk menghasilkan 100 batang rokok adalah 120 menit, jika karyawan dapat mempersingkat menjadi 100 menit per 100 batang, maka kinerja karyawan tersebut dikatakan baik.

#### 4. Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja

Kehadiran karyawan di tempat kerja sudah ditentukan pada awal karyawan bergabung dengan perusahaan, jika kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap perusahaan.

#### 5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan sangat penting kerjasama yang baik antar karyawan akan mampu meningkatkan kinerja.

Menurut Robbins (2018) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah:

##### 1. Kualitas kerja

Meliputi kerapihan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang di tentukan.

##### 2. Kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

##### 3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas yang lain.

#### 4. Efektivitas

Berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dengan tepat pada waktunya, ketepatan waktu menunjukkan efektivitas pengguna alokasi waktu yang tersedia.

#### 5. Produktivitas

Merupakan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan.

Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

##### 1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

##### 2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

##### 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

##### 4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

##### 5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk

melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

#### 6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

#### 7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### 8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

#### 9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Pada penelitian ini, indikator kinerja yang digunakan adalah indikator dari Teori Robbins (2018) yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan produktivitas.

### **2.1.2 Work Life Balance**

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

Hudson (2021: 620) *Work-life balance* merupakan sebuah tingkat kesesuaian berbagai fungsi dan peran kehidupan seseorang. *Work-life balance* diasumsikan sebagai total waktu yang dilayani dalam pekerjaan di bayar dan berperan di luar pekerjaan. *Work-life balance* merupakan penggunaan jam kerja yang digunakan karyawan untuk menyeimbangkan apa yang mereka dilakukan di tempat kerja dengan hal yang lain termasuk studi, minat, seni, dan keluarga.

Achmat (2019) *work-life balance* sebagai suatu keadaan seimbang dalam dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang individu merupakan sama. Dalam pandangan karyawan, *work-life balance* merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab keluarga. Sayekti (2019) *work-life balance* pada kepuasan kerja memiliki pengaruh dengan hubungan yang positif. Aliya *et al.* (2020) *work-life balance* menghasilkan hubungan signifikan positif pada kepuasan kerja dikarenakan karyawan mampu menjaga keseimbangan keterlibatan. Namun, Endeka *et al.* (2020) *work-life balance* tidak berpengaruh pada kepuasan kerja dikarenakan jam kerja karyawan yang fleksibel sehingga karyawan mempunyai waktu luang yang cukup diluar pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat dan pandangan para ahli dapat disimpulkan seseorang yang mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan serta telah dibayar/ tugas tambahan harus dapat menyeimbangkan dengan pekerjaan yang ada dirumah sehingga tidak tumpang tindih antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi.

### **2.1.2.2 Indikator *Work Life Balance***

Bradley (2018) indikator *work life balance* yaitu sebagai berikut :

#### **1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)**

Mengacu pada jumlah waktu yang dicurahkan individu untuk bekerja dan hal – hal di luar pekerjaan, seperti waktu Bersama keluarga. Keseimbangan waktu yang dimiliki seorang karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan seorang karyawan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka

dengan keluarga, berbagai kegiatan kantor, rumah atau tempat sosial lainnya. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional untuk menyelesaikan pekerjaan, begitu pula sebaliknya.

## 2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Mengacu pada jumlah atau tingkat keterlibatan dan komitmen psikologis yang dimiliki seorang individu di tempat kerja dan dalam hal-hal di luar pekerjaan. Waktu yang di alokasikan dengan tepat mungkin tidak cukup sebagai dasar untuk mengukur tingkat *work-life balance* karyawan, tetapi harus didasarkan pada kualitas, kuantitas, atau kemampuan setiap aktivitas yang diikuti oleh karyawan. Keseimbangan partisipasi dicapai dengan membuat karyawan terlibat secara fisik dan emosional dalam pekerjaan, keluarga dan kegiatan sosial lainnya.

## 3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Mengacu pada kepuasan keseluruhan individu dengan aktivitas pekerjaan dan hal-hal diluar pekerjaan. Jika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan selama ini cukup untuk kebutuhan pekerjaan dan keluarga, maka kepuasan akan datang dengan sendirinya. Hal ini terlihat pada kondisi yang ada dalam keluarga, hubungan dengan teman dan kolega, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan.

### **2.1.3 Gaya kepemimpinan Demokratis**

#### **2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Siagian (2019), pemimpin merupakan kemampuan seseorang untuk

mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya, sedangkan Robbins (2019) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Robbins (2018) gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Winardi (2015) gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab.

Berdasarkan paparan beberapa pendapat diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan sikap pemimpin yang melibatkan karyawan secara sukarela dalam membuat keputusan, pembuatan rencana-rencana, serta memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi menyampaikan kritik dan saran yang bisa di pertanggung jawabkan. Nawawi (2015) karakteristik gaya kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut :

1. Kemampuan pemimpin mengintegrasikan organisasi pada peranan dan porsi yang tepat.
2. Mempunyai persepsi yang holistik.
3. Menggunakan pendekatan integralistik.
4. Organisasi secara keseluruhan.

5. Menjunjung tinggi harkat dan martabat bawahan.
6. Bawahan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
7. Terbuka terhadap ide, pandangan, dan saran dari bawahan.
8. Teladan.
9. Bersifat rasional.
10. Memelihara kondisi kerja yang kondusif, inovatif dan kreatif.

### **2.1.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Pasolong (2013) indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut :

1. Keputusan dibuat bersama.

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat dengan bawahan untuk membuat keputusan secara bersama– sama. Jadi setiap rencana yang di buat oleh pemimpin tidak luput dengan musyawarah pengambilan keputusan yang di buat secara bersama– sama.

2. Menghargai potensi setiap bawahannya.

Kepemimpinan demokratis bersedia mengakui keahlian karyawan dalam masing – masing bidangnya. Artinya pemimpin menghargai keahlian yang dimiliki karyawan dan menempatkan pekerjaan karyawan sesuai dengan bidangnya.

3. Mendengarkan saran, kritik dari bawahannya.

Menerima kritik dan saran dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam organisasi. Dengan demikian maka pemimpin dapat belajar dari kesalahan sebelumnya. Jadi karyawan bebas untuk memberi saran dan kritik untuk

pemimpin, guna untuk memperbaiki cara pemimpin memimpin organisasi.

#### 4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin mampu bekerja sama atau terlibat langsung dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Artinya pemimpin tidak sungkan untuk terjun langsung bekerjasama dengan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

## 2.2 Pengaruh Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai

*Work-life balance* melibatkan kemampuan seseorang dalam mengatur banyaknya tuntutan dalam hidup secara bersamaan, di mana seseorang dalam tingkat keterlibatannya sesuai dengan peran ganda yang dimiliki seorang karyawan (Hudson, 2017). Sehingga betapa penting untuk perusahaan mencermati *work-life balance* karyawan guna karyawan sanggup memelihara konsistensi kinerjanya.

Weerakkody *et al.* (2017) mengungkapkan untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal karyawan perlu merasa bahagia, dan salah satu sumber kebahagiaan karyawan adalah dari keluarga dan kehidupan pribadi. Maka dari itu *work-life balance* harus diperhatikan untuk mendukung karyawan dalam bekerja secara maksimal. Menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi kadangkala menjadi suatu permasalahan yang kerap dirasakan oleh karyawan (Wambui *et al.*, 2017). Menurut Greenhaus *et al.* (2018) jika keseimbangan peran karyawan yang tidak dapat tercipta dapat menimbulkan kondisi *imbalance* yang mempengaruhi ketegangan pada setiap tanggung jawab

yang akan dijalankan.

Hasil penelitian Arfandi (2023), menunjukkan bahwa *work life balance* mempengaruhi kinerja pegawai PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS) Luwu. Hasil penelitian tersebut juga diperkuat oleh penelitian Shinta Windika Putri (2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik *work-life balance* yang diterapkan oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan Bank X

### **2.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun (Wibowo 2019). Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah berkaitan dengan pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal juga didukung fasilitas-fasilitas organisasi untuk mencapai sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini karena gaya kepemimpinan demokratis dapat membuat karyawan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Tri Santi (2017) yang menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau  $7,433 > 2,012896$  yang berarti terdapat pengaruh secara positif dan

signifikan antara variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan PT. Timor Express Intermedia Kupang. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Simarmata (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan tekstil PT. Duta Interlining Indonesia.

### **2.2.3 Pengaruh *Work Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai**

Karyawan merupakan aset utama dan terpenting bagi perusahaan. Akibatnya, karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal supaya terbentuk kinerja yang tinggi dan nantinya berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Karyawan diharapkan mampu mengerahkan semua kinerja terbaiknya bagi perusahaan agar perusahaan dapat terus mempertahankan eksistensi serta kualitasnya.

Kepemimpinan yang dijalankan dalam suatu perusahaan juga menjadi penting yang berpengaruh dalam menunjang kinerja karyawan. Pemimpin demokratis, mengharapkan sumber daya berkedudukan yang sama dalam proses perencanaan pengambilan keputusan atau tidak ada pihak yang mendominasi. Kesamaan kedudukan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena para karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam mengambil keputusan. n. Gaya kepemimpinan demokratis dapat menciptakan kreatifitas yang berkontribusi positif pada kinerja karyawan (Quamila, 2022).

Sikap seorang pemimpin terhadap karyawannya juga dapat tercermin dari bagaimana para karyawan mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan

kehidupan pekerjaannya. Dilihat dari perspektif karyawan, mereka sebagai makhluk sosial juga memiliki kehidupan lain selain bekerja. Hal yang dimaksud tersebut adalah kehidupan sehari-hari mereka diluar kehidupan pekerjaan yang mereka jalankan. Kehidupan diluar pekerjaan tersebut seperti, kehidupan mereka didalam keluarga, aktivitas sosial, dan lain-lain. work-life balance juga dikenal sebagai manajemen yang seimbang dan harmonis diantara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Hasil penelitian Abdirahman *et al.* (2020) dan Dead dan Rahajeng (2022) menyimpulkan bahwa worklife balance dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara simultan pada kinerja karyawan.

### 2.3 Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk melakukan penelitian ini, maka dilakukan penelusuran lebih lanjut dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini adalah penelitian terdahulu.

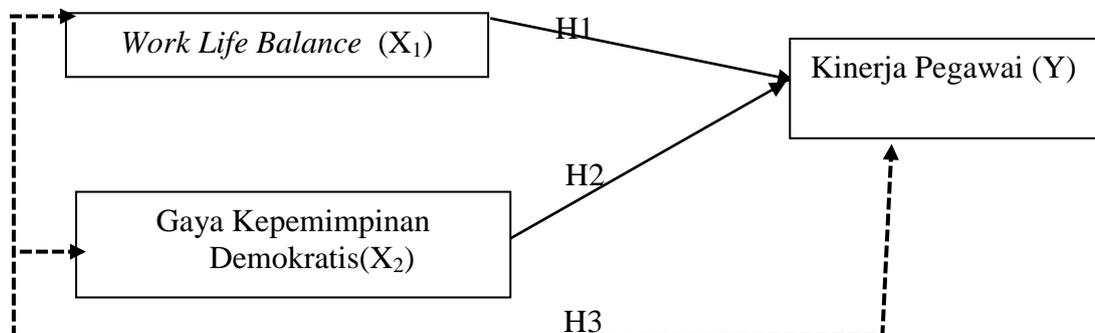
**Tabel 2. 1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil penelitian
1	Arfandi Universitas Muhammadiyah Palopo, Indonesia tahun 2023	Pengaruh <i>work life balance</i> dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Hasil menunjukkan <i>work life balance</i> dan gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, kedua variabel tersebut berdampak positif dan substansial terhadap kinerja karyawan secara bersamaan dibuktikan dengan nilai uji F sebesar 55,680 dan nilai signifikan sebesar 0,000.

2	Doni Atlennur (2024), Universitas Muhammadiyah Bengkulu,	Pengaruh <i>Work life balance</i> Terhadap Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Daihatsu Bengkulu).	Berdasarkan hasil penelitian dan analisis menunjukkan <i>work life balance</i> , <i>employee engagement</i> dan <i>job kepuasan</i> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap <i>kepuasan kerja</i> pada pt daihatsu bengkulu, dan <i>work life balance</i> , <i>employee engagement</i> dan <i>job satisfaction</i> , mempunyai berpengaruh signifikan secara simultan terhadap <i>kepuasan kerja</i> pada PT. Daihatsu Bengkulu.
3	Simarmata Universitas Institut Indonesia Tahun 2023	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan <i>Work-life balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Tekstil PT. Duta Interlining Indonesia	hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel independen tersebut menjelaskan kinerja karyawan sebesar 25%, sebanyak 75% disebabkan oleh faktor lain.
4	Shinta windika Putri, Universitas Negeri Surabaya, 2023	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi	Hasil koefisien parameter sebesar 0,557 menunjukkan variabel <i>work-life balance</i> berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai t-statistik sebesar $3,767 > 1,96$ menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> terhadap komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan positif.
5	Nia Napriana, Universitas Islam Riau, 2021	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

## 2.4 Kerangka Analisis

**Gambar 1. Kerangka Analisis**



Sumber: Bradley (2018), Pasolong (2013) dan Robbins (2018)

Keterangan :

$X_1$  = *Work Life Balance*

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan Demokratis

$Y$  = Kinerja Pegawai

—→ = Pengaruh antar variabel

- - - - -→ = Pengaruh simultan

Berdasarkan kerangka analisis di atas dapat dilihat bahwa adanya pengaruh dari variabel *work life balance* ( $X_1$ ), dan gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ) ASN di lingkungan Satpol PP Kabupaten Bengkulu Selatan.

## 2.5 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel ini mengacu pada beberapa definisi konseptual variabel penelitian yang telah dibahas dalam kajian pustaka, maka definisi operasional variabel penelitian dijelaskan pada bagian berikut:

**Tabel 2.2**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Variabel	Alat Ukur	Indikator	Skala
<b>Independen</b>				
<i>Work Life Balance</i> ( $X_1$ )	Keadaan seimbang antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seorang karyawan	Kuisisioner	1. <i>Time balance</i> (keseimbangan waktu) 2. <i>Involvement balance</i> (keseimbangan keterlibatan) 3. <i>Satisfaction balance</i> (keseimbangan kepuasan) (Bradley, 2018)	Likert
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_2$ )	Sikap kepemimpinan yang melibatkan pegawainya dalam membuat keputusan serta bersedia menerima kritik dan saran	Kuisisioner	1. Keputusan yang dibuat bersama 2. Menghargai potensi setiap bawahan 3. Mendengarkan saran, kritik dari bawahan 4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya. Pasolong (2013).	Likert
<b>Dependen</b>				
Kinerja (Y)	Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya	Kuisisioner	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Produktivitas (Robbins, 2018)	Likert

## 2.6 Rumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah

dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

- H<sub>1</sub> : Diduga ada pengaruh *work life balance* (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai ASN di lingkungan Satpol PP Kabupaten Bengkulu Selatan.
- H<sub>2</sub> : Diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja pegawai ASN di lingkungan Satpol PP Kabupaten Bengkulu Selatan.
- H<sub>3</sub> : Diduga ada pengaruh *work life balance* (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan demokratis (X<sub>2</sub>) secara simultan terhadap kinerja pegawai ASN di lingkungan Satpol PP Kabupaten Bengkulu Selatan.