

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori secara umum dapat diartikan sebagai pernyataan yang disusun secara sistematis dan memiliki variabel yang kuat. Landasan teori secara isi memuat teori-teori setiap variabel, dan variabel ini digunakan sebagai kerangka teori peneliti untuk menyelesaikan penelitian. Dalam penelitian ini ada beberapa variabel yang digunakan yaitu Keseimbangan Kehidupan Kerja, Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kinerja Pegawai

2.1.1 Kinerja

Setiap perusahaan baik perusahaan industri maupun perusahaan jasa menginginkan agar perusahaannya dapat terus bersaing dan bertahan. Hal ini tentu saja harus didorong oleh peningkatan kinerja seluruh karyawan. Menurut Wibowo (2021), kinerja berasal dari pengertian performance, yang berarti sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2020). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasikaryawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Menurut Mondy (2022) 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. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2021) kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Mangkunegara (2020), menjelaskan 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 itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

Menurut Mangkunegara (2020), 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 (2021), 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 Afandi (2021) 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.

Menurut Robbins (2022), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi kerja karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

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

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

Merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

2.1.1 Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work life balance*)

Work life balance (keseimbangan kehidupan kerja) memiliki peranan yang baik dalam pekerjaan dan juga di luar pekerjaan dengan meminimalkan permasalahannya (Clark, 2019), *work life balance* ini, tentang bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaannya.

Menurut pendapat (Direnzo, 2020) *work life balance* adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. *Work life balance* dapat juga didefinisikan menjadi bentuk penyeimbang antara kehidupan pribadi seorang pegawai dan pekerjaan. Hal ini seperti yang di ungkapkan oleh McShane dan Von Glinow (2020) *work life balance* adalah keahlian individu dalam menyeimbangkan antara kebutuhan pribadi dan tuntutan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat dan pandangan para ahli dapat disimpulkan seseorang yang mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan harus dapat menyeimbangkan dengan pekerjaan yang ada di rumah sehingga tidak tumpang tindih antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi

Adapun indikator *work life balance* menurut Sarah dan Hasyim (2022) adalah sebagai berikut :

1. Keseimbangan waktu

Keseimbangan waktu merupakan keseimbangan antara pekerjaan dan diluar pekerjaan. Keseimbangan waktu yaitu berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan kegiatan diluar pekerjaan. Keseimbangan waktu ialah cara yang tepat untuk menyeimbangkan waktu beristirahat pada saat bekerja, bersantai bersama keluarga dan lain sebagainya. Karena apabila pegawai dapat menyeimbangkan waktu dengan baik maka dapat membuat pegawai menjadi lebih berkonsentrasi pada saat bekerja, meningkatkan kinerja, membuat kinerja menjadi berkualitas dan juga dapat mengurangi stres.

2. Keseimbangan keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan yaitu memiliki keterlibatan yang sejajar baik antara keterlibatan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya seorang pegawai menghabiskan waktu dalam bekerja sebanyak 8 jam sehari, sisanya digunakan untuk menikmati waktu bersama keluarga misalnya seperti makan malam bersama keluarga, menonton film dan lain sebagainya. Dengan demikian apabila pegawai dapat menikmati waktu antara bekerja dan keluarga berarti pegawai mampu terlibat secara fisik maupun emosional dengan demikian dapat dikatakan keseimbangan keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bisa dikatakan tercapai dengan baik.

3. Keseimbangan kepuasan

Keseimbangan kepuasan seseorang individu dalam pekerjaan dan diluar pekerjaan. Kepuasan tersebut dapat muncul apabila seseorang dapat menyesuaikan antara keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik. Tentunya bisa dilihat melalui hubungan sesama rekan kerja, kondisi keluarga. Dengan demikian untuk melihat keseimbangan kekuasaan seseorang pegawai tentunya bisa dilihat melalui kepuasan terhadap diri sendiri atas keinginan yang telah dicapai.

2.1.2 Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang

diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih 2021)

Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan (Rivai, 2022).

Menurut Hasibuan (2020), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.. Menurut Sutrisno (2021), disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilainilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang

tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2013). Sedangkan menurut Rivai (2018), Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2020) adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan

Adapun yang menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah (Nitisemito 2021):

1. Turunnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi di dalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.

2. Tingkat absensi yang tinggi

Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulang, sering keluar pada jam istirahat.

3. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

4. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

5. Seringnya pencurian bahan-bahan pekerjaan

6. Sering konflik antar karyawan

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukan dan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.

Menurut Hartatik (2018), terdapat indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, sebagai berikut :

1. Tujuan dan kemampuan

Karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang rendah tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada akan menyebabkan terjadi indiscipliner.

2. Keteladanan pimpinan

Seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan karyawan karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya.

3. Keadilan

Aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua karyawan tanpa memandang kedudukan. Sanksi yang diberikan juga harus merata kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran kerja.

4. Pengawasan melekat

Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata yang paling efektif karena pimpinan secara langsung mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi kerja karyawan.

5. Sanksi hukuman

Adanya sanksi hukuman menjadikan tindakan koreksi dan pencegahan pelanggaran peraturan terhadap karyawan yang menentang dan tidak mematuhi prosedur organisasi.

6. Ketegasan

Pemimpin harus tegas ketika memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kerja agar karyawan berdisiplin diri dalam bekerja.

7. Hubungan kemanusiaan

Disiplin bertujuan untuk mendidik karyawan agar mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada suatu organisasi, hal ini dilakukan agar menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli di atas terkait indikator disiplin kerja, pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator dari Hasibuan (2020) dengan alasan indikator tersebut sering digunakan untuk penelitian dan lebih mewakili untuk mengukur disiplin kerja.

Menurut Sutrisno (2021) menyatakan bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan untuk perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Disiplin menunjukan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Siagian (2019) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu: tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah

kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan, meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuaanya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Rivai (2018) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Pengertian disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi atau

badan yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya. Gouzali Saydam (2017) menyatakan bahwa hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja berikut ini:

1. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan
2. Sering terlambatnya karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan
3. Menurunnya semangat dan gairah kerja
4. Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab
5. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol daripada bekerja .
6. Tidak terlaksananya supervisi dan WASKAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik
7. Sering terjadinya konflik antar karyawan dan pimpinan perusahaan

2.1.3 Beban kerja

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu, biasanya diukur berdasarkan jumlah tugas yang harus diselesaikan atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut (Saptaputra et al., 2023). Menurut Apriana et al., (2021), mengatakan bahwa: beban kerja merujuk pada semua aktivitas yang melibatkan waktu yang dihabiskan

karyawan dalam melaksanakan tugas profesional, tanggung jawab, dan minat di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan menurut Boka & Foeh (2024) mengatakan bahwa: “Beban kerja adalah tugas atau tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan, yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan dan potensi karyawan. Berbeda dengan Marbun & Kusnawan (2022) mengatakan bahwa beban kerja merujuk pada tugas-tugas yang diemban oleh seorang karyawan, termasuk baik yang dianggap berat maupun ringan, yang dapat menjadi faktor penyebab stres.

Menurut Ramadhanty et al., (2024) mengatakan bahwa: “Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun jika beban kerja terlalu berlebihan, kinerja karyawan dapat menurun”. Hal ini disebabkan karena karyawan mungkin tidak mampu menyelesaikan tugas-tugasnya apabila kemampuan dan keterampilannya tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Berdasarkan pada beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam periode tertentu yang bisa mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Pada penelitian ini menurut Apriana et al., (2021) variabel beban kerja diukur dengan 5 indikator, yaitu:

1. Target pekerjaan

Tingkat kesulitan atau kuantitas tugas yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Faktor-faktor lingkungan atau situasional di tempat kerja yang mempengaruhi kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugasnya.

3. Standar pekerjaan

Ekspektasi atau kriteria yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan pekerjaan, termasuk tingkat kualitas yang diharapkan.

4. Konflik peran

Ketidaksesuaian atau konflik atau tumpang tindih peran dalam menjalankan berbagai tanggung jawab yang berbeda di tempat kerja.

5. Dukungan dan sarana

Tingkat dukungan atau sumber daya yang tersedia untuk membantu individu dalam menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien.

2.2 Pengaruh antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan di periode tertentu disebut juga dengan kinerja (Silaen et al., 2021). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor dari dalam dan luar dirinya salah satu diantaranya adalah keseimbangan kehidupan kerja.

Kondisi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan suatu hal yang penting, terutama ketika seseorang mempunyai beberapa kewajiban yang harus dipenuhi secara bersamaan. Bagi seorang karyawan, kehidupan

sehari-hari terkonsentrasi atas dua kegiatan dan dua tempat yang berbeda. ketidakseimbangan antara kehidupan karyawan dalam bekerja juga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan tersebut (Renea & Wahyuni, 2018)

Hasil penelitian Rizqiyah (2024) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.. Hal senada juga diungkapkan oleh penelitian Salsabila (2025) pada 62 karyawan LPP RRI Jambi yang dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) menunjukkan hasil terdapat pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2020). Menurut Sinambela (2021) disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Kinerja menurut Mangkuprawira (2017) adalah hasil dari proses

pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tepat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sayudha Patria Adiputera (2023) dengan hasil $t_{hitung}=10,16$ lebih besar dari $t_{tabel}=1,701$, maka terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Primarindo Asia Insfrastructre,Tbk Bandung . Hal senada oleh Fauzan (2024) yang menemukan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BKD Provinsi Gorontalo sebesar 25%

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja yang baik dari setiap pegawai akan meningkatkan kinerja yang efektif sehingga mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mendukung kinerja yang efektif maka beban kerja yang diberikan kepada pegawai pun harus seimbang, yaitu tidak terlalu berlebihan. Beban kerja yang berlebihan akan menurunkan kinerja pegawai sehingga juga dapat menurunkan kinerja organisasi (Fahmi, 2020).

Beban kerja adalah jumlah total tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang atau kelompok dalam jangka waktu tertentu pada aktivitas normal (Haryanto dalam Mahawati et al., 2021). Pembagian beban kerja yang merata dapat ditandai dari penentuan jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan pada tiap divisi atau bagian (Koesomowidjojo, 2020). Dengan pembagian beban kerja yang merata, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kuantitas dan kualitas yang

diharapkan dengan efektif dan efisien. Dengan kata lain, pembagian beban kerja yang merata dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian Islami (2023) menunjukkan nilai koefisien yang bernilai -0,416 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat negatif terhadap variabel dependen sehingga dapat dikatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Bonaventura (2023) dimana berdasarkan uji t, nilai Sig. memiliki koefisien 0.00 atau $< 0,05$ dan nilai t-hitung sebesar $3.839 > 1.684$ (t-tabel) dengan degree of freedom sebesar 39, serta uji koefisien determinasi, R Square memiliki koefisien sebesar 0.274.

2.2.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Beban Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) berpengaruh signifikan terhadap beban kerja karyawan, di mana keseimbangan yang baik dapat mengurangi beban kerja yang dirasakan. Keseimbangan yang buruk (ketidakseimbangan) sebaliknya meningkatkan beban kerja psikologis, yang berdampak negatif pada kinerja dan produktivitas. Hasil penelitian Purwati (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) terhadap beban kerja (*work load*) pada divisi penjualan PT. Ulam Tiba Halim (Marimas) Cabang Sidoarjo. Hal ini dilihat dari nilai korelasi Spearman dan Kendall dengan korelasi Spearman nilai signifikansinya 0,006 ($p < 0,010$) sedangkan, korelasi Kendall nilai signifikansinya 0,010 ($p < 0,050$).

2.2.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Beban Kerja

Disiplin kerja yang kuat menjadi fondasi utama bagi efektivitas kerja pegawai, karena keteraturan dalam mematuhi aturan dan jadwal kerja berpengaruh langsung terhadap efisiensi pelayanan. Sebaliknya, beban kerja yang tidak proporsional dapat menyebabkan stres dan kelelahan kerja yang berdampak pada menurunnya kualitas layanan (Damayanti, 2025)

2.2.6 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Beban Kerja sebagai Pemediasi

Keseimbangan kehidupan kerja ([*work-life balance*](#)) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana beban kerja berperan sebagai variabel pemediasi (mediator). Beban kerja yang tinggi dapat menurunkan WLB, yang selanjutnya menurunkan kinerja. Sebaliknya, [*work-life balance*](#) yang baik memicu produktivitas dan motivasi, memungkinkan pengelolaan beban kerja yang lebih efektif.

2.2.7 Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Beban Kerja sebagai Pemediasi

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan, norma sosial, serta prosedur kerja yang berlaku. Hal ini mencakup ketaatan waktu, tanggung jawab tugas, dan kepatuhan aturan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat dan positif dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja, maka hasil kerja atau kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Namun demikian, hubungan tersebut tidak selalu bersifat langsung, melainkan dapat dipengaruhi oleh beban kerja yang diterima pegawai.

Tingginya beban kerja berpotensi meningkatkan tekanan psikologis sehingga memperbesar tingkat ketidakdisiplinan yang dirasakan. Apabila beban kerja tidak dikelola secara proporsional, maka jumlah karyawan yang tidak disiplin kerja cenderung meningkat dan berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, pengelolaan beban kerja yang seimbang dapat meminimalkan dampak negatif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja dan beban kerja adalah dua faktor utama yang memengaruhi kinerja serta produktivitas pegawai, yang mencakup kepatuhan pada aturan, jumlah tugas yang harus diselesaikan, dan pengaturan waktu kerja



2.3 Penelitian Terdahulu

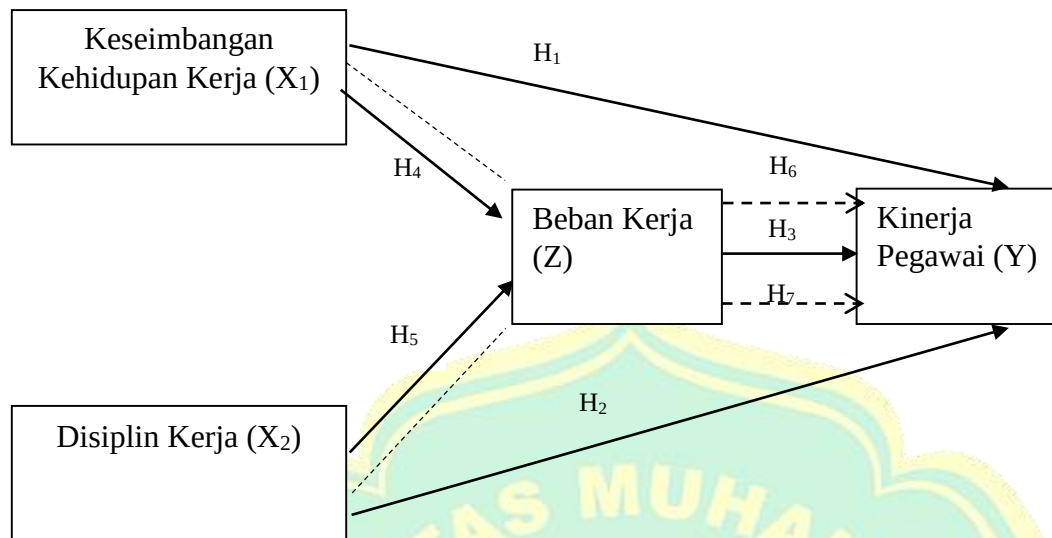
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran VARIabel		Populasi dan Sampel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		X	Y			
1	Dony Muslim (2023), Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Studi Empiris Pada Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Kalimantan Timur	Beban Kerja dan Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Populasi dan sampel sebanyak 69 orang Satpol PP dengan teknik <i>sampling jenuh</i>	Metode Persamaan Struktural Partial Least Squares (SEM PLS).	Beban Kerja dan Disiplin Kerja memberikan dampak negatif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Selain itu, Kepuasan Kerja teridentifikasi sebagai mediator yang mampu menghubungkan antara Beban Kerja dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai
2	Sofiyatuz Zahro (2024), Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Puskesmas Wonoayu	Disiplin Kerja dan Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Populasi dan sampel sebanyak 110 orang dengan teknik <i>sampling jenuh</i>	Metode Persamaan <i>Struktural Partial Least Squares</i> (SEM PLS).	Kepuasan kerja dinilai tidak dapat menjadi mediasi antara disiplins kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dinilai dapat menjadi mediasi antara beban kerja terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran VARIabel		Populasi dan Sampel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		X	Y			
3	Nonie Erinda (2025), Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work-Life Balance Pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang	Beban Kerja dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Populasi dan sampel sebanyak 40 orang pegawai tetap BPJS Kesehatan Cabang Kupang dengan teknik sampling jenuh	Metode <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> berbasis <i>Partial Least Squares (PLS)</i>	<i>Work-life balance</i> mampu memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>work-life balance</i> tidak mampu memediasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4	Jeriyansah (2025), Pengaruh <i>Work-life balance</i> Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Burnout	<i>Work-life balance</i> Dan Beban Kerja	Kinerja Pegawai	Populasi dan sampel sebanyak 39 orang pegawai tetap dengan teknik <i>total sampling</i>	Regresi linear berganda dan uji hipotesis	pengaruh <i>Work-life balance</i> dan Beban Kerja terhadap kinerja pegawai terjadi secara langsung, tanpa melalui Burnout
5	Muhammad Iman Taufiq (2025), Pengaruh <i>Work life balance</i> dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Cabang Utama Palembang PT Pos Indonesia (Persero)	<i>Work life balance</i> dan Beban Kerja	Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Populasi dan sampel sebanyak 150 karyawan aktif KCU Palembang dengan teknik <i>total sampling</i>	Kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel intervening yang memediasi parsial dalam hubungan antara <i>work-life balance</i> serta beban kerja terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Teoriti



Gambar 2.1.
Kerangka Teoritik

Keterangan :

—→ = Pengaruh antar variabel

---→ = Pengaruh antar variabel dengan mediasi

2.4 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
Independen				
Keseimbangan Kehidupan kerja (X_1)	Kondisi keseimbangan yang dirasakan karyawan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya	Kuisisioner	1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan keterlibatan 3. Keseimbangan kepuasan (Hasyim, 2022)	Likert
Disiplin Kerja (X_2)	Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan	Kuisisioner	1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya perusahaan Hasibuan (2020).	Likert
Dependen				
Kinerja (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya	Kuisisioner	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja Robbins (2022)	Likert
Beban Kerja (Z)	Jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam periode tertentu yang bisa mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan pegawai	Kuisisioner	1. Target pekerjaan 2. Kondisi pekerjaan 3. Standar pekerjaan 4. Konflik peran 5. Dukungan dan sarana Apriana (2021)	Likert

2.5 Rumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020) 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.

- H₁ : Diduga ada pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Negeri Tais.
- H₂ : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Negeri Tais.
- H₃ : Diduga ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Negeri Tais.
- H₄ : Diduga ada pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap beban kerja di Pengadilan Negeri Tais.
- H₅ : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap beban kerja di Pengadilan Negeri Tais.
- H₆ : Diduga ada pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai dengan beban kerja sebagai pemediasi di Pengadilan Negeri Tais.
- H₇ : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan beban kerja sebagai pemediasi di Pengadilan Negeri Tais