

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian aktivitas manajerial dalam mengelola orang di tempat kerja sehingga mereka memberikan yang terbaik bagi organisasi. Menurut Mukminin, (2019:6) manajemen sumber daya manusia adalah perwujudan ilmu dan seni berkenaan dengan serangkaian kegiatan dalam mengelola manusia pada suatu organisasi, lembaga maupun perusahaan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (2017:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Pendapat lain disampaikan oleh Menurut Hamali (2018:2) Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Sedangkan menurut Ricardianto (2018:15) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja)

yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama instansi, pegawai, dan masyarakat maksimal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengelola tenaga kerja melalui serangkaian fungsi dan aktivitas manajerial agar setiap individu dapat bekerja secara efektif dan efisien, sehingga mampu memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, dan kepentingan masyarakat.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2018:6) yaitu :

### **a. Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan instansi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan pengorganisasian, pengembangan, program ke pegawai ini meliputi pengarahan, pengendalian, pengadaan, kompensasi, integrasi, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

### **b. Pengorganisasian,**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,

integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Instansi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Instansi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan instansi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak instansi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

#### h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

#### j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola pegawai akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan instansi.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Nathaniel (2020:97) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Tujuan Sosial, tujuan ini adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi dimasyarakat khususnya di ruang lingkup perusahaan/organisasi dan mengurangi dampak negatif yang muncul dalam perusahaan.
2. Tujuan Organisasional, tujuan manajemen sebagai organisasional adalah sasaran formal yang disusun untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Tujuan tersebut memperkenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu tetap eksis.
3. Tujuan Fungsional, tujuan manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah tujuan fungsional, yakni untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia kepada departemen perusahaan yang dibutuhkan. Sumber daya tersebut dipelihara agar memberikan kontribusi yang optimal.
4. Tujuan Individu, dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer terutama manajemen sumber daya manusia dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018:23) motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada setiap orang maupun setiap individu karena adanya terinspirasi, tersemangati dan dapat mendorong untuk mengerjakan pekerjaan dengan penuh keikhlasan, rasa senang hati dan bersungguh-

sungguh supaya hasil dari pekerjaan yang dilakukan memperoleh hasil yang berkualitas dan baik. Pendapat lain menurut menurut Budiarti (2018:118) motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, membuat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Sementara menurut Wibowo (2016:322) motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Dari definisi para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau kekuatan yang muncul dari dalam diri seseorang maupun dari lingkungan sekitarnya yang menimbulkan semangat, antusiasme, serta kemauan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh guna mencapai tujuan pribadi maupun tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## **2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hamali (2018:138) menyatakan bahwa ketika seseorang mempunyai kebutuhan yang harus diwujudkan, maka kebutuhan tersebut akan memotivasi seseorang tersebut untuk mempergunakan perilaku supaya kebutuhan itu dapat tercapai, oleh karena itu kebutuhan yang dimaksud yaitu:

a. Kebutuhan untuk berprestasi

Dimensi kebutuhan untuk berprestasi memiliki indikator sebagai berikut:

1. Dorongan melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya
2. Dorongan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi
3. Dorongan untuk mengembangkan kreativitas

b. Kebutuhan untuk berafiliasi

Dimensi kebutuhan untuk berafiliasi memiliki indikator sebagai berikut:

1. Dorongan untuk berinteraksi baik dengan rekan kerja
2. Dorongan untuk berhubungan baik secara antarpersonal sesama rekan kerja
3. Dorongan untuk membantu rekan kerja dalam setiap kesempatan.

c. Kebutuhan untuk kekuasaan

Dimensi Kebutuhan untuk kekuasaan memiliki indikator sebagai berikut:

1. Dorongan memiliki kedudukan yang terbaik di instansi
2. Dorongan berpartisipasi untuk menentukan tujuan organisasi
3. Dorongan mampu menjadi teladan dilingkungan instansi

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018:24) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai yaitu:

a. Kebutuhan hidup.

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, seperti makan, minum, perumahan, udara, dan lainnya, mendorong seseorang untuk berperilaku dan bekerja keras untuk memenuhinya.

b. Kebutuhan masa depan.

Kebutuhan akan suasana yang tenang, damai, dan optimis untuk masa depan yang cerah dan baik.

c. Kebutuhan harga diri.

Dibutuhkan untuk diakui dan dihargai atas pekerjaannya oleh pegawai dan masyarakat lingkungannya. Prestasi seharusnya menghasilkan prestasi, tetapi pemimpin harus memperhatikan bahwa posisi yang lebih tinggi dalam organisasi/instansi atau masyarakat menghasilkan prestasi yang lebih besar.

d. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja.

Kebutuhan untuk prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi terbaik seseorang untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

#### **4. Jenis- Jenis Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017;150) motivasi dapat dibagi menjadi dua tipe, yaitu:

a. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Jenis motivasi ini melibatkan manajer yang mendorong atau merangsang bawahan mereka dengan memberikan penghargaan atau imbalan kepada mereka yang dapat mencapai atau melampaui standar prestasi yang ditetapkan. Dengan adanya motivasi positif ini, semangat kerja bawahan cenderung meningkat. karena pada umumnya, manusia merespons baik terhadap hal-hal yang positif atau menguntungkan.

b. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Sementara itu, motivasi negatif berarti manajer memotivasi bawahan dengan cara memberikan ancaman hukuman bagi mereka yang tidak dapat memenuhi standar prestasi. Motivasi negatif ini mungkin bisa meningkatkan semangat kerja pegawai dalam jangka waktu pendek karena mereka takut dihukum. Namun, dalam jangka waktu yang panjang, motivasi ini dapat berdampak negatif dan kurang baik karena bisa menimbulkan stres dan rasa takut yang berlebihan pada pegawai.

### **2.1.3 Upah Kerja**

#### **1. Pengertian Upah Kerja**

Upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada pekerja atas jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Yusuf (2015:249) upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada tenaga kerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang, dan

banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah.

Upah merupakan faktor yang dominan yang memungkinkan seseorang bersedia bekerja untuk kepentingan orang lain atau untuk perusahaan ataupun organisasi (Efendi et al, 2020). Upah sangat besar pengaruhnya terhadap tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya dan jaminan terhadap kelangsungan hidup dirinya sendiri dan keluarganya (Herlyansyah et al, 2021).

Oleh karenanya, perusahaan perlu memperhatikan upah yang diharapkan dari pada karyawan. Dengan adanya upah, hubungan antara karyawan dengan pihak perusahaan akan dapat terjalin dengan baik, sehingga karyawan sendiri akan berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja karena merasa dihargai oleh perusahaan.

## **2. Dimensi dan Indikator Upah Kerja**

Menurut (Safara, 2019) indikator untuk mengukur upah ada 3 yaitu:

### **a. Upah yang diterima tepat waktu.**

Upah yang diberikan kepada para pegawai menurut hasil kerjanya dan pembayaran upah diterima dengan tepat waktu.

### **b. Upah yang diterima sesuai dengan lama kerja.**

Upah yang diberikan berdasarkan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, tidak membedakan umur, pengalaman, dan

kemampuan dan bisa diberikan secara harian, mingguan ataupun bulanan.

- c. Upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Upah yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan

### **3. Tujuan Pemberian Upah Kerja**

Menurut Rivai (2014:762-763) Tujuan dari pemberian upah dan gaji adalah:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian upah dan gaji terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pemilik/ pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/ pengusaha wajib membayar upah dan gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan upah dan gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhankebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program upah dan gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih murah.

#### 4. Stabilitas Karyawan

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

#### 5. Disiplin

Dengan pemberian upah dan gaji yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### 6. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program upah dan gaji yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 7. Pengaruh Asosiasi Usaha Sejenis/ Kadin

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil dan perpindahan ke perusahaan sejenis dapat dihindarkan.

#### 8. Pengaruh Pemerintah

Jika program upah dan gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Upah**

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sukwiaty (2009) dan dijelaskan kembali oleh Lestari (2022) ada empat faktor yang dapat mempengaruhi tingkat upah, yaitu:

a. Tingkat harga

Dalam masyarakat modern yang selalu menggunakan uang sebagai alat tukar menukaryang sah, tingkat upah berhubungan erat dengan tingkat harga. Apabila tingkat harga naik maka pekerja akan menuntut supaya tingkat upah dinaikkan.

b. Produktivitas kerja

Apabila produktivitas dari tenaga kerja rendah, maka tingkat upah juga rendah, begitupula sebaliknya.

c. Struktur ekonomi nasional

Adanya struktur ekonomi dan tingkat perkembangannya berpengaruh terhadap tingkat upah.

d. Peraturan pemerintah

Adanya peraturan pemerintah seperti peraturan tingkat upah minimum juga berpengaruh pada tingkat upah.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

##### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Effendi (2018:65) lingkungan kerja adalah semua hal yang ada disekeliling para pegawai pada saat mereka melakukan pekerjaannya

atau pekerja yang dapat mempengaruhi seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka dan seberapa baik mereka mencapai tujuan mereka. Lingkungan kerja yang baik memiliki fasilitas yang membantu pekerja menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Menurut Burhannudin (2019:194) lingkungan kerja adalah ruang bagi beragam kelompok dengan berbagai fasilitas yang membantu mereka mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Selain itu pengertian menurut Sutrisno (2022:36) lingkungan kerja adalah salah satu faktor eksternal yang sangat berpengaruh untuk keberhasilan kerja terbaik dalam tiap pekerjaan. Jika tempat kerja yang buruk dan tidak menguntungkan sehingga menimbulkan motivasi pegawai alami penurunan karena tidak ada dorongan untuk bekerja secara produktif.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh kondisi yang terdapat di sekitar karyawan, baik fisik maupun nonfisik, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta kinerja mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih optimal dan mencapai tujuan organisasi.

## 2. Dimensi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018:30) dimensi dan indikator lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

### 1) Lingkungan Kerja Fisik

Dimensi lingkungan kerja fisik diukur menggunakan enam indikator yaitu:

#### a. Penerangan cahaya

Penerangan cahaya sebagai penerangan dalam sebuah ruangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan juga kelancaran kerja. Karenanya, pengaturan pencahayaan dalam ruangan sangat diperlukan agar tidak mengganggu kefokusannya pegawai

#### b. Suhu udara

Suhu udara ialah suatu keadaan panas atau dinginnya udara dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia memiliki temperature yang berbeda.

#### c. Kebisingan

Kebisingan ialah bunyi suara yang dapat mengganggu pendengaran dan dapat mengurangi kekuatan pendengaran orang yang terpapar

#### d. Kebersihan

Kebersihan yaitu dimana keadaan pada ruangan tempat bekerja bersih dan tidak adanya sampah, kotoran lain, debu, dan bau.

e. Keamanan

Keamanan yaitu dimana suatu usaha dalam meminimalisir atau menghindari suatu kejadian yang tidak diharapkan pada ruangan kerja yang menjadi keinginan pada setiap pegawai dalam bekerja.

f. Tata warna

Tata warna ialah tindakan yang mengubah warna pemakaian untuk sebuah ruangan

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Dimensi lingkungan kerja non fisik diukur menggunakan dua indikator yaitu:

a. Hubungan kerja antara bawahan dan atasan

Terciptanya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara bawahan dan atasan, maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai

b. Hubungan kerja antara rekan kerja

Terciptanya hubungan antara rekan kerja yang baik, maka kerja sama dalam tim dapat berjalan dengan mudah dan terjalin dengan harmonis.

### 3. Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2018:28) menyatakan bahwa terbentuknya lingkungan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan, diantaranya adalah:

a. Penerangan/Cahaya di tempat

Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruangan kerja, masing-masing perusahaan. Dengan adanya penerangan yang baik dan sesuai dengan yang dibutuhkan dapat membuat para pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan secara maksimal

b. Temperature di tempat kerja

Dengan menjaga suhu udara pada tingkat yang nyaman merupakan hal penting dalam lingkungan kerja untuk memastikan kesejahteraan dan kinerja optimal bagi pegawai

c. Kebisingan di tempat kerja

Para pegawai pastinya membutuhkan suasana yang mendukung fokus dalam bekerja, karena dengan adanya kebisingan dari mesin maupun kendaraan itu dapat mengganggu konsentrasi kegiatan dalam bekerja

d. Ruang Gerak

Sebuah perusahaan harus memperhatikan ruang geraknya dengan optimal dengan menyediakan ruang gerak yang luas dan membuat pegawai merasa aman dan nyaman

e. Keamanan

Keamanan kerja menjadi satu hal yang penting diperhatikan oleh perusahaan, karena dengan begitu pegawai akan menaruh kepercayaan dan merasa tenang ditempat kerja.

#### **4. Manfaat Lingkungan Kerja**

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Ishak dan Tanjung, (2016) dan dijelaskan kembali oleh Wahyuni, et. al (2023) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas dan prestasi kerja meningkat. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Yandi (2022), Manfaat dari lingkungan kerja antara lain adalah menciptakan semangat kerja, sehingga produktivitas akan ada peningkatan. Manfaat yang didapat karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi dan alat-alat yang memadai yakni pekerjaan bisa terselesaikan dengan tepat.

##### **2.1.5 Work life balance**

###### **1. Pengertian Work life balance**

Mardiani dan Widiyanto (2021) mengungkapkan bahwa *work life balance* adalah suatu keseimbangan antara kehidupan pekerjaan atau karir, keluarga, dan tanggung jawab lainnya yang dimana setiap individu harus membagi dan mengatur hal tersebut, sehingga tidak adanya konflik antara kehidupan pribadi dalam pekerjaan maupun kehidupan keluarga. Menurut Ricardianto (2018:165) *work life balance* didalam lingkungan kerja memudahkan pengelolaan dalam menghubungkan kerja dengan kehidupan yang mana bertujuan untuk melakukan pengujian pribadi pada pekerjaan yang sedang melakukan mediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) dan hasil kerja. Sedangkan menurut Hafid & Prasetio (2017:137) menyatakan work life

balance sebagai mampu tidaknya individu dalam melakukan penyeimbangan antara kebutuhan pribadinya dengan yang dituntut dari kerjaan juga keluarganya.

Didasarkan pada pendapat-pendapat di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan individu dalam mengatur serta menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, baik dalam konteks keluarga maupun tanggung jawab sosial lainnya. Keseimbangan tersebut sangat penting karena dapat meminimalkan stres, meningkatkan kepuasan kerja, serta menciptakan kondisi psikologis yang positif bagi karyawan. Dengan terciptanya *work life balance* yang baik, karyawan akan lebih fokus, bersemangat, dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga berdampak pada peningkatan motivasi kerja secara keseluruhan.

## **2. Dimensi dan Indikator *Work life balance***

Terdapat dimensi dan indikator dalam mengukur *work life balance* menurut Ricardianto (2018) ada beberapa dimensi dan indikator yang digunakan yaitu:

### **a. Keseimbangan waktu (*time balance*)**

Merupakan keseimbangan antara waktu yang diberikan untuk bekerja dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri. Indikator ini merujuk pada :

1. Aspek keseimbangan
2. Kesetaraan
3. Waktu yang diberikan
4. Waktu pada diri sendiri

b. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*)

Melakukan pembentukan didalam psikologi seseorang untuk penyeimbangan diantara dirinya dan karirnya juga komitmen atas puas tidaknya dalam mengambil keputusan seseorang guna penyeimbang dalam kehidupannya, hingga tidak terjadi permasalahan dalam melaksanakan keseimbangan tersebut. Indikator ini merujuk pada :

- 1) Membentuk psikologis individu
- 2) Menyeimbangkan diri sendiri
- 3) Kepuasan yang dipilih.

c. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*) Membentuk tingkat kepuasan individu terhadap keberhasilan individu dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

Indikator ini merujuk pada:

- 1) Kepuasan individu
- 2) Keseimbangan diri sendiri dan karir

### 3. Manfaat Work life Balance

Menurut Nurhabiba (2020) terdapat beberapa manfaat *work life balance* bagi perusahaan yaitu:

a. Adanya loyalitas dan komitmen karyawan

Seorang karyawan apabila sudah merasa diperhatikan dan merasa nyaman maka akan timbul rasa loyalitas serta komitmen untuk berusaha melakukan yang terbaik demi kepentingan perusahaan.

b. Meningkatkan produktivitas karyawan

Dengan adanya *work life balance*, karyawan akan merasa lebih bahagia sehingga dapat menjadikan karyawan tersebut lebih produktif dan melakukan tugasnya dan lebih bertanggung jawab.

c. Mengurangi tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran

Beban kerja dan waktu kerja yang tidak berlebihan membuat karyawan tidak terlalu lelah, kesehatan fisik serta mental yang baik juga sangat diperlukan, dan juga waktu istirahat yang cukup, sehingga akan terhindar dari keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan.

d. Berkurangnya turnover karyawan (*resign*)

Karyawan akan lebih bersemangat dan bertahan dengan pekerjaannya karena merasa puas dalam bekerja, beban pekerjaan yang tidak terlalu berat, waktu kerja yang efisien dan perusahaan peduli dengan kesehatan karyawannya.

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work life Balance*

Menurut Putri (2021) terdapat 5 faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, yaitu:

1) Faktor waktu

Ketersediaan waktu untuk istirahat, tidur cukup, serta kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan urusan rumah.

2) Faktor ekonomi dan Keluarga

Kebutuhan ekonomi, dukungan keluarga, tanggung jawab terhadap anak, serta motivasi bekerja demi memenuhi kebutuhan keluarga.

3) Faktor loyalitas

Komitmen dan kesetiaan dalam bekerja, pengalaman kerja yang lama, serta kemampuan bekerja secara mandiri.

4) Faktor sikap

Sikap pribadi terhadap pekerjaan seperti tidak memaksakan diri, semangat bekerja, kemampuan mengelola masalah pribadi, dan kebiasaan bersikap hemat.

5) Faktor gaji

Kecukupan pendapatan untuk memenuhi kebutuhan, kemampuan mengatur penghasilan, serta rasa syukur terhadap gaji yang diterima.

#### 2.2 Landasan Empiris

Pada penulisan penelitian ini peneliti mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu dari jurnal yang sudah ada dari sebelumnya dengan judul yang

sama oleh judul penelitian peneliti. Hal ini dilaksanakan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang di dapat sebagai bahan penilaian dan landasan teoriteori yang akan dipergunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah:

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

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Nurul Hayat, Sumarni, M. Ikhwan Mansyuri, Samsudin / 2024 / Pengaruh Iklim Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Pegawai (Puskesmas Dompus Kota) Jurnal Manajemen dan Sumberdaya Vol : 3 Nomor : 2 Tahun : 2024	Iklim kerja: a. Kenyamanan b. Kebersihan c. Hubungan antar pegawai d. Dukungan manajemen  Disiplin kerja: a. Kepatuhan terhadap aturan b. Ketepatan waktu c. Tanggung jawab  Motivasi kerja: a. Semangat kerja b. Kesiapan tugas c. Rasa tanggung jawab	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Iklim kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap motivasi pegawai.
2.	Eka Warna, Suratno, Tiara / 2020 / Pengaruh	Upah Kerja: a. Kelayakan upah	Metode: Kuantitatif	Upah, penghargaan, dan lingkungan kerja

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Upah Kerja, Penghargaan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru Ekonomi di SMA Negeri Se-Kota Jambi</p> <p>Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial Vol : 1 Nomor : 2 Tahun : 2020</p>	<p>b. Kecukupan c. Keadilan</p> <p>Penghargaan: a. Pengakua b. Pujian c. Pengembangan karier</p> <p>Lingkungan Kerja: a. Hubungan kerja b. Fasilitas kerja c. Kenyamanan</p> <p>Motivasi Kerja: a. Semangat kerja b. Disiplin c. Tanggung jawab</p>	<p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Guru yang merasa dihargai dan nyaman akan menunjukkan motivasi lebih tinggi dalam bekerja.</p>
3.	<p>Ahmad Firman, Fitriani Latief , Dirwan /2022/ Dampak Pelatihan, Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai</p> <p>Jurnal Manajemen STIE</p>	<p>Pelatihan: a. Materi pelatihan b. Metode pelatihan c. Evaluasi pelatihan</p> <p>Mutasi: a. Penempatan b. Kesesuaian kemampuan c. Kebijakan mutasi</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Pelatihan, mutasi, dan rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Kesempatan berkembang melalui pelatihan dan rotasi mendorong pegawai bekerja lebih termotivasi.</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Muhammadiyah Palopo Vol : 8 Nomor : 2 Tahun : 2022	Rotasi Kerja: a. Pengembangan b. Penyegaran tugas c. Penyesuaian posisi  Motivasi Kerja: a. Semangat kerja b. Disiplin c. Tanggung jawab		
4.	Akhmad Karim, Barham Siregar, Bobby Indra Prayoga, Suyitno, Ari Kartiko / 2022 / Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah  Jurnal Manajemen Pendidikan Islam	Kompetensi: a. Kepribadian b. Manajerial c. Supervisi  Komitmen Organisasi: a. Afektif b. Kontinuan c. Normatif  Motivasi Kerja: a. Tanggung jawab b. Kemandirian c. Prestasi	Metode: Kuantitatif  Alat Analisis: Regresi Linier Berganda	Kompetensi kepala sekolah dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru. Semakin baik kompetensi pemimpin, semakin tinggi komitmen dan motivasi kerja guru.

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Vol : 3 Nomor : 3 Tahun : 2022			
5.	Saiful Amri / 2020 / Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pengairan Provinsi Aceh  JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi) Vol : 6 Nomor : 1 Tahun : 2020	<p>Penempatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan</li> <li>Pengalaman kerja</li> <li>Kualifikasi dan keterampilan</li> <li>Tanggung jawab jabatan</li> <li>Kejelasan tugas</li> </ol> <p>Beban kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Jumlah tugas</li> <li>Waktu kerja</li> <li>Tekanan pekerjaan</li> <li>Pembagian tugas</li> </ol> <p>Motivasi kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kebutuhan fisiologis</li> <li>Kebutuhan rasa aman</li> <li>Kebutuhan sosial</li> <li>Kebutuhan penghargaan</li> </ol>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat analisis: regresi linier berganda</p>	<p>Penempatan dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		e. Kebutuhan aktualisasi diri		
6.	Yosua Wijaya / 2020 / Pengaruh <i>Work life balance</i> dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja (Studi pada PT Mayora Indah)  Jurnal AGORA Vol : 8 Nomor : 1 Tahun : 2020	<i>Work life balance</i> : a. Keseimbangan waktu kerja b. Keterlibatan psikologis c. Fleksibilitas jam kerja  Beban kerja: a. Volume pekerjaan b. Tekanan pekerjaan c. Kemampuan fisik dan kognitif  Motivasi kerja: a. Dorongan menyukai tantangan b. Tanggung jawab pekerjaan c. Pencapaian prestasi	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis: regresi linier berganda	<i>Work life balance</i> dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. <i>Work life balance</i> memiliki pengaruh dominan dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan beban kerja.
7.	Hasbullah & Trio Rubiawan / 2024 / Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan	Gaya Kepemimpinan: a. Kemampuan mengambil keputusan	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis: regresi	Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan

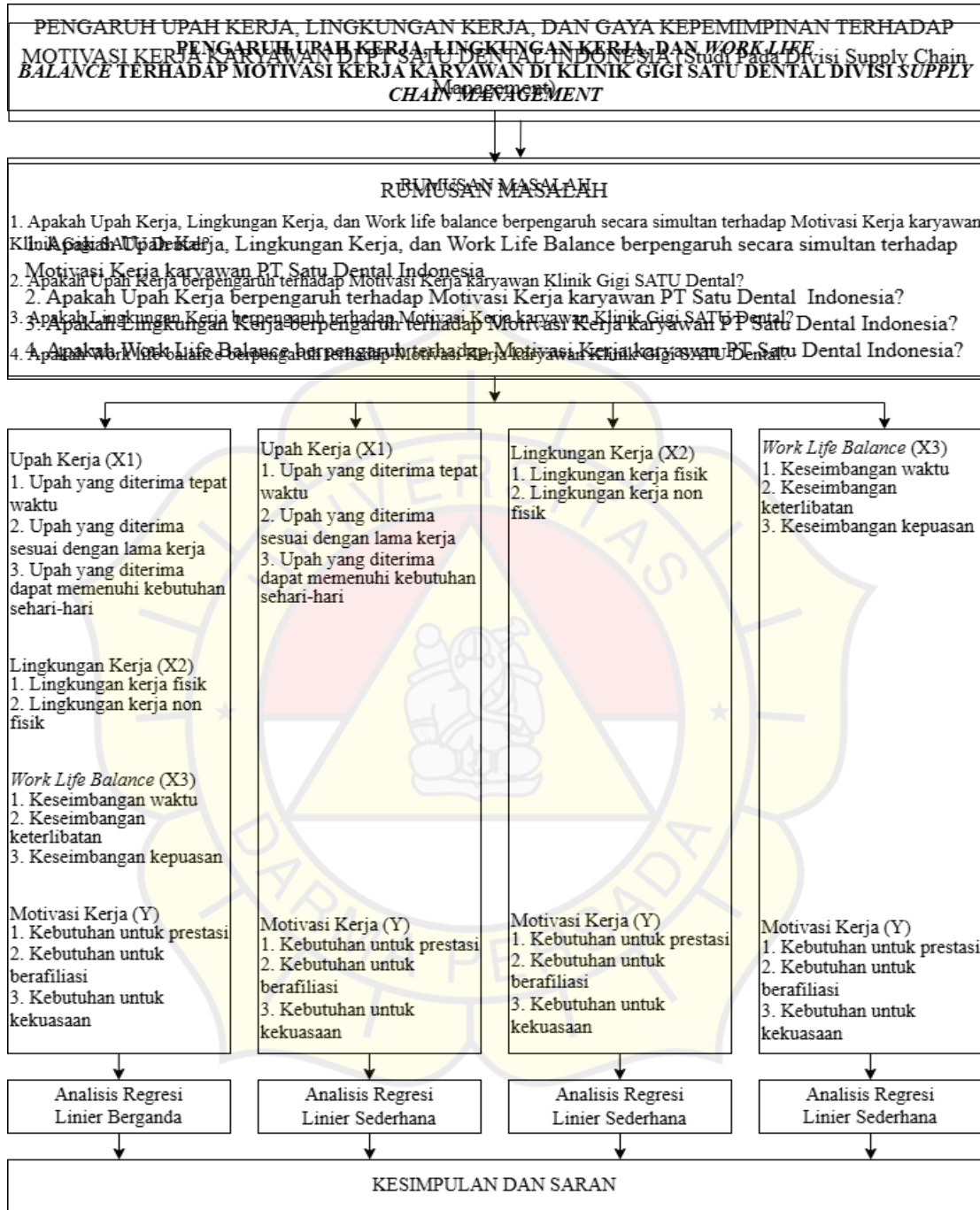
No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri 1 Katibung</p> <p>Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi (EKOMA) Vol : 3 Nomor : 4 Tahun : 2024</p>	<p>b. Kemampuan memotivasi</p> <p>c. Kemampuan komunikasi</p> <p>d. Kemampuan mengendalikan bawahan</p> <p>e. Tanggung jawab</p> <p>f. Kemampuan mengendalikan emosi</p> <p>Lingkungan Kerja:</p> <p>a. Lingkungan kerja fisik (pencahayaan, suhu udara, kebisingan, dekorasi/tata ruang)</p> <p>b. Lingkungan kerja non fisik (hubungan antar karyawan)</p> <p>Motivasi Kerja:</p> <p>a. Tanggung jawab dalam pekerjaan</p> <p>b. Prestasi yang dicapai</p> <p>c. Pengembangan diri</p>	linier berganda	terhadap motivasi kerja guru

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
		d. Kemandirian dalam bertindak		
8.	<p>Indah Dwi Rahayu, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya / 2017 / Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol : 43 Nomor : 1 Tahun : 2017</p>	<p>Gaya Kepemimpinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Instruksi</li> <li>b. Komunikasi</li> <li>c. Ketelsadanan</li> </ul> <p>Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keselamatan kerja</li> <li>b. Kesehatan kerja</li> <li>c. Prosedurs kerja aman</li> </ul> <p>Motivasi Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Semangat kerja</li> <li>b. Disiplin</li> <li>c. Tanggung jawab</li> </ul>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Gaya kepemimpinan dan program keselamatan serta kesehatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.</p> <p>Lingkungan kerja yang aman dan kepemimpinan yang baik meningkatkan semangat serta motivasi karyawan.</p>
9.	<p>Amal Razaly Putra, Jhon Rinaldo, Susi Yuliantanty / 2025 / Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja</p>	<p>Stres Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tuntutan tugas</li> <li>b. Tekanan pekerjaan</li> <li>c. Konflik peran</li> </ul> <p>Beban Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Target kerja</li> </ul>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Stres kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi tekanan dan beban yang dirasakan</p>

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Pegawai Kantor Camat Kota Padang  Jurnal Riset Manajemen Vol : 2 Nomor : 3 Tahun : 2025	b. Jumlah pekerjaan c. Kondisi kerja  Motivasi Kerja: a. Tanggung jawab b. Prestasi c. Pengembangan diri		pegawai, motivasi kerja cenderung menurun.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono, (2018:60) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berupa alur berpikir untuk memahami intisari yang ingin disampaikan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan kajian tentang pengaruh Upah Kerja, Lingkungan Kerja, Dan *Work life balance* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di SATU Dental, sehingga dikembangkan kerangka pemikiran. Tujuannya adalah untuk membantu pembaca memahami isi pembahasan yang disampaikan oleh peneliti.



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**  
 Sumber : Dibuat oleh peneliti, 2025

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumus masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2018:63) hipotesis atau hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan faktafakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Upah Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak terdapat pengaruh Upah Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Ha: Terdapat pengaruh Upah Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)

2. Apakah ada pengaruh Upah Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak terdapat pengaruh Upah Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Ha: Terdapat pengaruh Upah Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y)

3. Apakah ada pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak terdapat pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Ha: Terdapat pengaruh Upah Kerja (X1 terhadap Motivasi Kerja (Y)

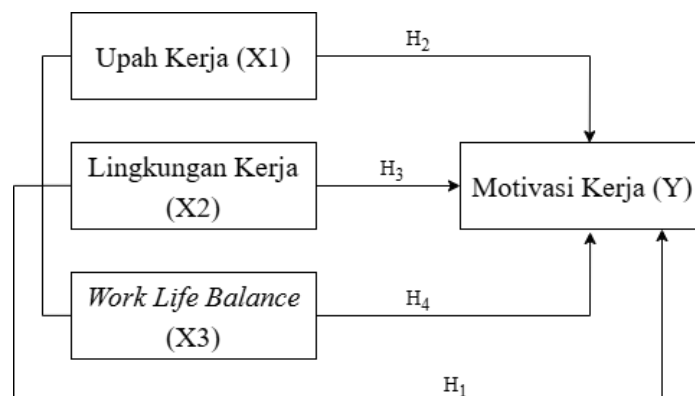
4. Apakah ada pengaruh *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak terdapat *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Ha: Terdapat *Work life balance* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y)

#### 2.4.1 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:6) paradigma diartikan sebagai pola paket yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan di teliti dan mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang harus di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang digunakan dalam penulisan ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen. Maka untuk menjelaskan paradigma ganda tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**  
Sumber : Dibuat oleh peneliti, 2025

Pada gambar 2.2 menjelaskan mengenai kaitan tiga variabel independen yaitu Upah Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan *Work life balance* ( $X_3$ ), serta variabel dependen yaitu Motivasi Kerja ( $Y$ ). Secara parsial Upah Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan *Work life balance* ( $X_3$ ) mempengaruhi Motivasi Kerja ( $Y$ ) dengan rumusan persamaan regresi :  $Y=a+bx$ . Selanjutnya secara Upah Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan *Work life balance* ( $X_3$ ), mempengaruhi Motivasi Kerja ( $Y$ ) dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3.$$
