



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Studi Penelitian Terdahulu

Studi penelitian terdahulu digunakan untuk sebagai dasar referensi penelitian dalam menyusun penelitian ini. Pengambilan penelitian terdahulu ini bertujuan agar mendapatkan bahan perbandingan dan acuan penelitian ini. Berikut ini peneliti mencantumkan beberapa hasil-hasil peneliti terdahulu, sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti Dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Dan Persamaan Penelitian
1.	Muhammad Arifin Dan Agus Muharto(2022)	Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan)	Kuantitatif	Teknik Analisis Regresi Linier Sederhana Diketahui Bahwa Total Pengaruh Variabel Worklife Balance Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Adalah Sebesar 0.851 Atau 85.1%, Dan Epsilon Atau Sisa Pengaruhindependent Lainnya Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja	Perbedaan: Objek Yang Dikaji Adalah PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan Persamaan: 1. Menggunakan Variabel X1 Work Life Balance 2. Variabel Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y

				Karyawan (Y) Namun Tidak Diteliti Adalah Sebesar 0.149 Atau 14.9%.	
2.	Tesya Mulya Rosanda, Andi Irwan, Andi Novita Paramitha(2023).	Pengaruh Knowledge Sharing Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan	Kuantitatif	Hasil Penelitian Dilapangan Dan Pengujian Yang Telah Dilakukan Menggunakan Bantuan SPSS Ditemukan Hasil Bahwa Variabel Knowledge Sharing (X1) Dan Work-Life Balance (X2) Secara Bersamaan Sama Atau Simultan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan, Dengan Dibuktikan Nilai F Hitung Positif 54,306 Lebih Besar Dari Nilai F Tabel 2,766 Dengan Tingkat Signifikansi Sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya	Perbedaan: 1. Objek Yang Dikaji Adalah Kantor Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan 2. Work Life Balance Terdapat Di Variabel X2 Persamaan: Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y



				Bahwa Hipotesis Diterima.	
3.	Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, Dicky Jhoansyah(2020)	PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN STAFF PRODUKSI PT. MUARA TUNGGAL CIBADAK - SUKABUMI	Kuantitatif	Dengan Teknik Analisis Regresi Sederhana Diketahui Bahwa Total Pengaruh Variabel X Terhadap Variabel Y Adalah Sebesar 0,616 Atau 61,6 % Dan Epsilon Atau Sisa Pengaruh Independent Lainnya Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Namun Tidak Diteliti Adalah Sebesar 0,384 Atau 38,4 % .	Perbedaan: Objek Penelitian Yang Dikaji Adalah PT. MUARA TUNGGAL CIBADAK - SUKABUMI Persamaan: 1. Menggunakan Variabel X1 Work Life Balance 2. Variabel Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y
4.	Yuan Badrianto, Muhamad Ekhsan(2021)	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Komitmen Organisasi	Kuantitatif	Work-Life Balance Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Work-Life Balance Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.	Perbedaan: Objek Penelitian Yang Dikaji Persamaan: 1. Menggunakan Variabel X1 Work Life Balance 2. Variabel Kinerja



				Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan, Dan Komitmen Organisasi Mampu Memediasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan.	Karyawan Sebagai Variabel Y
5.	Yohanes Herman Susilo, Wahyudin (2020)	PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (INFLUENCE OF WORK CONFLICT AND WORK STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE)	Kuantitatif	Konflik Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Stress Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Konflik Dan Stress Kerja Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Perbedaan: 1. Objek Penelitian Yang Dikaji 2. Menggunakan Konflik Kerja Sebagai Variabel X1 Persamaan: 1. Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y
6.	Indra Kusdianto, Pasoni Mustafa Muhsanto (2020)	Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PT PLN (Persero)	Kuantitatif	Hasil Pengujian Hipotesis Untuk Variabel Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Menunjukkan Bahwa Konflik	Perbedaan: Objek Penelitian Yang Dikaji Adalah PT PLN (Persero) RAYON



		Rayon Masamba Kabupaten Luwu Utara		Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Uji F Diperoleh Fhitung Sebesar 240.59606 Dan Nilai Ftable Sebesar 4,11 Dengan Nilai Signifikan $0,000 < 0,05$. Hal Ini Menunjukkan Bahwa Nilai Signifikansi Lebih Kecil Dari Taraf Signifikansi 5% Dan Nilai T Hitung Lebih Besar Dari Nilai T Tabel $240,596 > 4,11$.	MASAMBA KABUPATEN LUWU UTARA Persamaan: 1. Menggunakan Variabel X2 Psychological Well-Being 2. Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y
7.	Anwar SE, MM (2021)	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan	Kuantitatif	OCB Berpengaruh Positif Signifikan Baik Terhadap Kepuasan Kerja Maupun Kinerja Karyawan. Makin Tinggi Kepuasan Kerja Akan Meningkatkan Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja	Perbedaan: <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Sebagai Variabel X1 Persamaan: Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y



				Memediasi Sebagian (Partly Mediation) Hubungan Antara OCB Dengan Kinerja Karyawan.	
8.	Miftahul Hikmah (2021)	Peran <i>Worklife Balance</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi	Kuantitatif	Worklife Balance Dan OCB Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, Semakin Tinggi Worklife Balance Dan OCB Pada Karyawan Maka Akan Semakin Tinggi Kinerjanya. Stres Kerja Bertentangan Dan Berpengaruh Signifikan Terhadap OCB Dan Kinerja Karyawan, Semakin Tinggi Stres Yang Dialami Oleh Karyawan, Maka Akan Semakin Rendah Sikap OCB Dan Kinerjanya. Besarnya Pengaruh	Perbedaan : Objek Penelitian Yang Dikaji Persamaan : 1. <i>Work Life-Balance</i> Sebagai Variabel X1 2. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi 3. Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Y





				<p>Worklife Balance Terhadap OCB Ditunjukkan Oleh Koefisien Determinasi R2 Sebesar 0.261 Yang Menunjukkan Bahwa Pada PT PLN (Persero) UP2B Sumbagteng OCB Dipengaruhi Oleh Worklife Balance Sebesar 26,1%. Besarnya Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan Ditunjukkan Oleh Koefisien Determinasi R2 Sebesar 0.375 Yang Menunjukkan Bahwa Pada PT PLN (Persero) UP2B Sumbagteng Kinerja Karyawan Dipengaruhi Oleh OCB Sebesar 37,5% Dan Juga Menunjukkan Hubungan Tidak Langsung</p>	
--	--	--	--	--	--

				Dengan Mediasi Parsial Oleh Variabel OCB.	
--	--	--	--	---	--

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau metode yang menggunakan individu secara efektif dan efisien serta memanfaatkannya secara optimal untuk mencapai tujuan bersama dunia bisnis, karyawan, dan masyarakat. Sumber daya manusia didasarkan pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, atau sumber daya bisnis (Hidayat & Anwar, 2023).

Manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai pendekatan strategis terhadap pengelolaan sebagian besar aset. orang yang bekerja di sini adalah yang paling berharga dalam sebuah organisasi. yang, secara individu atau kolektif (kelompok kerja), berkontribusi terhadap pencapaian tujuan yang telah ditentukan (2019:2) (Suryani, 2019).

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan transformasi sumber daya manusia melalui perencanaan analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir, evaluasi kinerja pekerjaan dan pemberian penghargaan secara transparan. Untuk memenuhi tuntutan lapangan kerja saat ini dan khususnya untuk menghadapi tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kewajiban mutlak bagi perusahaan. Banyak pengalaman menunjukkan bahwa penerapan program integrasi yang sangat komprehensif sekalipun tidak menjamin karyawan dapat segera melaksanakan tugasnya dengan memuaskan. Artinya para pegawai,



khususnya pegawai baru, selalu memerlukan pelatihan dalam berbagai aspek tugas yang diberikan. Jika seorang karyawan menetap di lingkungan kerja yang baru, bukan tidak mungkin memiliki kebiasaan kerja yang kurang baik atau buruk yang harus diperbaiki. Dalam suatu perusahaan sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting, karena suatu perusahaan tentunya mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan diperlukan pengelolaan yang baik dan benar (Al Faruq Abdullah, 2024).

2.2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Vitria & Yulianti, 2020), manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi sebagai berikut:

a. Perencanaan (planning)

Dalam merencanakan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai tolok ukur dalam suatu keputusan yang diambil sebelumnya dihitung dengan benar, mengenai tindakan yang harus diambil dibuat oleh perusahaan di masa depan agar tujuan tersebut dapat tercapai mencapai.

b. Rekrutmen

Dalam proses ini, rekrutmen berfungsi dalam pemilihan calon sebagai pegawai yang berkualitas dan kompeten untuk dapat menyelesaikannya kosong di perusahaan.

c. Pelatihan

Dalam latihan akan dilaksanakan suatu proses pembelajaran pelatihan awal atau memberikan keterampilan dan konsep untuk ditingkatkan Kinerja karyawan.



d. Evaluasi Kinerja (Evaluasi)

Evaluasi kinerja sangat penting dalam pengelolaan sumber daya orang. Dalam tinjauan kinerja ini akan melihat bagaimana perilaku karyawan dalam pelaksanaan tugas. Evaluasi kinerja ini mempunyai kaitan erat dengan fungsi pemantauan dan pelaporan dan berguna untuk bisnisdapat mengevaluasi kinerjanya dan tidak membuat kesalahan hal yang sama.

e. Kompensasi

Ini dimaksudkan untuk memberikan kompensasi atau Imbalan langsung yang dapat berupa uang atau barang kepada karyawan dengan kinerja yang baik.

f. Integrasi

Kegiatan menyatukan kepentingan perusahaan membutuhkan karyawan, untuk menciptakan kerja sama yang baik dan dapat bermanfaat serta dapat menguntungkan kedua belah pihak.

g. Pemeliharaan

Pemeliharaan atau perbaikan akan dilakukan pada kegiatan ini dalam kondisi mental, fisik dan loyalitas pekerja untuk menciptakan eksistensi kerjasama yang panjang.

h. Pemindehan

Departemen sumber daya manusia mengatur pemecatan atau berakhirnya hubungan kerja, yaitu berakhirnya hubungan perburuhan dengan pekerjaan.

2.2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia



Menurut (Al Faruq Abdullah, 2024),MSDM memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi antara lain:

a. Perencanaan tenaga kerja

Merupakan langkah awal dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai jumlah dan jenis pegawai yang tepat pada waktu yang tepat. Proses ini melibatkan penilaian kebutuhan karyawan terhadap visi, tujuan dan sasaran organisasi. Dengan perencanaan yang tepat, organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan di masa depan dan mengembangkan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut, baik secara internal maupun eksternal. pengembangan eksternal.

b. Rekrutmen dan seleksi

Merupakan fungsi inti MSDM yang bertujuan untuk menarik dan memilih orang-orang yang paling memenuhi kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen melibatkan berbagai metode seperti iklan lowongan kerja, penggunaan agen perekrutan dan pencarian langsung. Seleksi karyawan dilakukan melalui serangkaian penilaian seperti wawancara, tes keterampilan dan pemeriksaan referensi. Tujuannya adalah itu memastikan bahwa individu yang dipilih memiliki keterampilan dan kualifikasi yang diperlukan untuk mendukung tujuan organisasi.

c. Pengembangan karyawan

Merupakan aspek penting lainnya, yang mencakup program pelatihan dan pengembangan karir. Pengembangan pegawai bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya agar mampu beradaptasi terhadap perubahan dan perubahan kebutuhan kerja. Hal ini mencakup



berbagai bentuk pelatihan, formal dan informal peluang untuk rotasi pekerjaan dan kemajuan karir yang jelas. Organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan karyawan umumnya mengalami peningkatan dalam produktivitas, inovasi, dan retensi karyawan.

d. Manajemen kinerja

Adalah proses berkelanjutan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini termasuk menetapkan target kinerja, melacak hasil, dan memberikan umpan balik secara berkala. Penilaian kinerja membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan area yang memerlukan perbaikan agar karyawan dapat berkembang lebih efektif. Selain itu, manajemen kinerja yang baik membantu memastikan bahwa upaya karyawan selaras dengan tujuan strategis organisasi.

e. Kompensasi dan tunjangan

Ini merupakan elemen penting dari Sumber Daya Manusia, yang bertujuan untuk memastikan remunerasi yang adil dan kompetitif bagi karyawan. Struktur gaji yang transparan dan tunjangan tambahan seperti asuransi kesehatan, Tunjangan pensiun dan cuti tahunan dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. Sistem penghargaan yang baik juga berperan penting dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

f. Menjaga hubungan antar karyawan

Termasuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung. Hal ini mencakup komunikasi yang efektif, penanganan keluhan dan konflik yang adil, serta penerapan kebijakan yang mendukung



keterbukaan dan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hubungan kerja yang baik membantu meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, yang berdampak positif pada produktivitas dan kinerja. Organisasi.

2.2.2 Work Life-Balance

Work life-balance adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana work-life balance dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga (Aseptia, 2019). *Work life-balance* adalah metode yang dapat dipakai untuk membantu karyawan mengurangi konflik yang disebabkan oleh ketidak seimbangan dalam peran ganda.

Work life-balance adalah kemampuan pribadi atau seseorang dalam mempertahankan komitmen terhadap keluarga saat menyelesaikan tugas pekerjaan (Arifin & Muharto, 2022). *Work life-balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan(Lukmiati & Samsudin, 2020) .

Work Life-Balance adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan individu. *Work Life-Balance* erat kaitanya dengan keseimbangan serta mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan individu. *Work life-balance* adalah keadaan seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini mencakup bagaimana



individu dapat mengelola kewajiban kerja dan tanggung jawab di luar pekerjaan, seperti keluarga dan kegiatan sosial (Hisnidah & Solekah, 2023).

2.2.2.1 Faktor-Faktor *Work Life-Balance*

Menurut (Dwi Cahya, 2019) ,terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work life-balance* seseorang, di antaranya sebagai berikut:

a. Karakteristik kepribadian.

Hal ini berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja, terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami positive spillover dibandingkan individu yang memiliki insecure attachment.

b. Karakteristik keluarga.

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.

c. Karakteristik pekerjaan.

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

d. Sikap



Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Terdapat tiga komponen di dalam sikap seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

2.2.2.2 Indikator *Work Life-Balance*

Menurut (Asepta, 2019), ada beberapa indikator *work life-balance* antara lain:

1. Keseimbangan waktu

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga. Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat dilakukan untuk menyeimbangkan waktu untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu diharapkan hasilnya adalah konsentrasi akan meningkat, organisasi waktu akan lebih baik, produktifitas akan meningkat dan yang terpenting tingkat stress anda akan berkurang.

2. Keseimbangan keterlibatan



Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya.

3. Keseimbangan Kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan.

2.2.3 Konflik Kerja

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintangikan hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati dan lain-lain.

Konflik Kerja adalah adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi, bidang kerja, maupun diantara karyawan yang satu dengan yang lainnya di dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Konflik kerja yang terjadi di dalam perusahaan pada umumnya terjadi karena ketidaksesuaian dalam suatu perbedaan



status, tujuan, nilai atau persepsi yang berbeda. Konflik kerja pada karyawan apabila jika tidak dikelola dengan baik maka akan berdampak buruk dan dapat menimbulkan hal yang positif dan negatif. Perubahan yang dinamis dalam bisnis, berdampak pada kegiatan dalam suatu perusahaan yang dituntut untuk mengikuti perubahan. Perubahan ini secara tidak langsung mendorong sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan untuk bekerja lebih baik lagi dan mengakibatkan beban kerja yang ada pada karyawan tersebut akan bertambah. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kondisi karyawan dapat menimbulkan hal-hal negatif seperti stres kerja dan sebagainya (Indra, 2020).

2.2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Kerja

Salah satu teori tentang faktor yang mempengaruhi konflik kerja menurut (Indra, 2020), faktor yang memengaruhi konflik kerja, yaitu:

1. Asumsi individu. Asumsi seseorang mengenai konflik kerja akan memengaruhi pola perilakunya dalam menghadapi situasi konflik kerja. Ketika seseorang telah memiliki asumsi pandangan tentang konflik kerja maka ia akan berfikir bagaimana caranya mengatasi konflik kerja tersebut.
2. Persepsi mengenai penyebab konflik kerja. Persepsi seseorang mengenai penyebab konflik kerja akan mempengaruhi gaya manajemen konfliknya. Persepsi seseorang yang menganggap penyebab konflik kerja menentukan kehidupan atau harga



dirinya akan berupaya untuk berkompetisi dan memenangkan konflik kerja.

3. Ekspektasi atas reaksi lawan konflik kerja. Seseorang yang menyadari bahwa ia menghadapi konflik kerja akan menyusun strategi dan taktik untuk menghadapi lawan konfliknya.
4. Pola komunikasi dalam interaksi konflik kerja. Konflik kerja merupakan proses interaksi komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat konflik kerja.
5. Kekuasaan yang dimiliki. Konflik kerja merupakan permainan kekuasaan di antara pihak-pihak yang terlibat konflik.
6. Pengalamn menghadapi situasi konflik kerja. Proses interaksi konflik kerja dan gaya manajemen konflik yang digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat.
 konflik dipengaruhi oleh pengalaman mereka dalam menghadapi konflik dan penggunaan gaya manajemen konflik tertentu.
7. Sumber yang dimiliki. Gaya manajemen konflik yang digunakan oleh pihak
 yang terlibat konflik dipengaruhi oleh sumber-sumber yang dimilikinya. Sumber tersebut dapat berupa kekuasaan, pengetahuan, pengalaman, dan bahkan uang.
8. Keterampilan berkomunikasi. Keterampilan berkomunikasi seseorang akan memengaruhinya dalam memilih gaya manajemen konflik.



2.2.3.2 Indikator Konflik Kerja

Menurut (Indra, 2020), indikator konflik kerja sebagai berikut:

a. Kesalahan komunikasi

Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atautidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

b. Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidak samaan dalam memandang tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan tersebut.

c. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan perbedaan dalam sikap, ketidak sesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

d. Tekanan kerja

kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan perilaku individu di tempat kerja

2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan disebut usaha seseorang untuk mencapai tujuannya melalui produktivitas kerja yang dihasilkan dalam jumlah banyak selain kualitas. Kuantitas adalah hasil produktivitasnya sedangkan



kualitasnya karena memenuhi standar kinerja yang diberikan. Dalam hal ini prestasi kerja adalah harus merupakan hasil produktivitas sesuai dengan ketentuan atau standar yang disusun sebagaimana standar kerja sehingga Anda dapat melihat kinerja karyawan hasilnya dan membandingkannya standar yang telah ditetapkan (Sofyanty & Setiawan, 2020).

Kinerja berasal dari kata Prestasi Kerja atau Kinerja Aktual dapat diartikan bermutu dan jumlah pekerjaan yang dilakukan seseorang sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. pertunjukannya adalah perilaku umum karyawan dalam bekerja yang tidak hanya berkaitan dengan kinerja fungsi, tetapi juga dalam kaitannya dengan tanggung jawab karyawan sehubungan dengan fungsinya (Lukmiati & Samsudin, 2020).

Kinerja karyawan adalah produk yang diberikan individu kepada suatu organisasi atau bisnis dalam memenuhi tugas dan kewajiban untuk mencapai tujuan. pertunjukan Karyawan akan mencapai hasil yang optimal dengan proses individu berbuat sesuai dengan kemampuannya, termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dan peluang yang diambil (Dina, 2019).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan setiap orang sebagai keberhasilan Pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya kualitas dan kuantitas (Arifin & Muharto, 2022).



Kinerja pegawai merupakan hasil keterampilan yang dimiliki pegawai menyelesaikan pekerjaan dan sebagai hasilnya akan dapat menentukan besaran iuran karyawan di perusahaan tersebut. kinerja pegawai sebagai suatu keberhasilan yang dapat dicapai oleh pegawai aktivitas berdasarkan peran tugas yang dilakukan karyawan dalam latihan pekerjaannya. Indikator kinerja pegawai ada empat, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kerjasama (W. Putri, 2019).

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi (Faridah & Yoeliastuti, 2024). Kinerja karyawan adalah seberapa baik karyawan berperilaku sesuai standar yang berlaku pada pekerjaan yang bersangkutan (Rostina Dkk, 2019).

Kinerja merupakan suatu hasil dari output karyawan pada suatu perusahaan, dimana hal ini menjadi permasalahan utama perusahaan dalam menilai kompetensi dan loyalitas karyawan terhadap tanggung jawab nya apakah seorang karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Nuruzzaman & Baroroh & Audina, 2021).

2.2.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Pratama, 2022) indikator kinerja karyawan antara lain:



a. Efektivitas

Efektivitas bila karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan yang sudah direncanakan oleh kelompok.

b. Kuantitas kerja

Hasil menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dalam kondisi normal, penting untuk memiliki perencanaan yang baik, mengatur prioritas tugas, dan mengelola waktu dengan bijaksana.

c. Kualitas Kerja

Menunjukkan kebersihan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Memiliki sistem yang terorganisir, fokus pada detail, serta memperhatikan setiap langkah pekerjaan.

2.2.4.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Faridah & Yoeliastuti, 2024), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a. Sikap dan mental

Perasaan atau keadaan mental positif atau negatif yang selalu dipersiapkan, dipelajari dan diatur oleh pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu terhadap respon seseorang terhadap orang, benda atau keadaan. Sikap merupakan kesediaan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.

b. Pendidikan

Pendidikan dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan.

c. Keterampilan



Penggunaan pengetahuan, sehingga tingkat keterampilan seseorang berkaitan dengan tingkat pengetahuan dan pengetahuan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, usia, pengalaman.

d. Manajemen Kepemimpinan

Manajemen kepemimpinan dalam kinerja karyawan adalah proses yang melibatkan pengelolaan dan pengarahan karyawan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

e. Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan mencakup semua bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan, termasuk gaji pokok, bonus, insentif, tunjangan, dan bentuk penghargaan lainnya.

f. Gaji dan Kesehatan

1. Gaji

gaji adalah bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan.

a) Gaji pokok

Jumlah minimum yang berhak diterima seorang karyawan per bulan berdasarkan posisi dan lokasi pekerjaan mereka. Gaji pokok ini harus setidaknya sama dengan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah.

b) Tunjangan



Pembayaran yang teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk karyawan. Tunjangan tetap ini dapat mencakup tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan perumahan, dan lain-lain. Besaran tunjangan tetap biasanya maksimal 25% dari gaji pokok.

c) Bonus intensif

Bentuk tambahan imbalan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi atau kontribusi mereka. Bonus dan insentif ini sering kali disepakati dalam kontrak kerja dan harus mematuhi undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan.

d) Jaminan sosial

Baik pemberi kerja (perusahaan) maupun pekerja diwajibkan untuk berkontribusi pada program jaminan sosial nasional, seperti BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) dan Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja). Kontribusi ini didasarkan pada gaji kotor karyawan dan biasanya dipotong dari gaji karyawan.

2. Kesehatan

Kesehatan karyawan merupakan faktor penting yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka di tempat kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kesehatan dan keselamatan



kerja (K3) memiliki dampak positif terhadap produktivitas dan efektivitas karyawan.

g. Iklim Kerja

Iklim kerja adalah kondisi psikologis dan sosial yang dirasakan oleh karyawan dalam lingkungan kerja mereka.

h. Sarana dan Prasarana

1. Sarana

Merupakan semua alat, fasilitas, dan peralatan yang digunakan dalam proses kerja, seperti komputer, meja, kursi, dan alat komunikasi.

2. Prasarana

Meliputi infrastruktur yang mendukung kegiatan kerja, seperti gedung kantor, jaringan internet, sistem keamanan, dan fasilitas kesehatan.

i. Teknologi

Teknologi kinerja adalah konsep yang menekankan peningkatan kinerja organisasi melalui penggunaan teknologi informasi. Ini mencakup berbagai aspek, termasuk pengukuran kinerja, pengelolaan informasi, pengelolaan sumber daya, dan pengelolaan proses bisnis.

j. Kesempatan Berprestasi

Kesempatan berprestasi adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan akses kepada karyawan untuk mengembangkan potensi diri mereka, perusahaan tidak



hanya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong produktivitas dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

2.2.5 *Organizational Citinzenship Behavior (OCB)*

Organisasi yang ingin memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan membutuhkan karyawan yang dapat melakukan lebih dari sekedar menjalankan kegiatan tugas yang telah menjadi tanggung jawab, karena fenomena dunia kerja saat ini lebih dinamis dan dibutuhkan untuk kerja tim yang harmonis. Untuk menciptakan tim kerja yang harmonis maka dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan untuk membangun nilai-nilai sosial yang baik atau melakukan pekerjaan ekstra, selalu berbesar hati untuk mentolerir semua kehilangan atau gangguan yang terkait dengan pekerjaan yang sedang terjadi. Nilai sosial hanya dapat ditampilkan oleh karyawan yang peduli dengan karyawan lain, dan berusaha untuk menunjukkan yang terbaik dan melampaui kondisi kerja. Jika perilaku ditampilkan oleh karyawan dalam membantu rekan kerja atau organisasi, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut telah melakukan peran ekstra (Diliyanti Rizki & Asy Ari Adnan Hakim, 2020).

Organizational Citinzenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. *Organizational Citinzenship Behavior (OCB)* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" dan merupakan salah satu bentuk



perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Nufus, 2019).

Menurut (Diliyanti Rizki & Asy Ari Adnan Hakim, 2020) Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia yang merupakan elemen penting dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sebuah perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja. *Organizational Citinzenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan di luar tugas yang tercantum pada deskripsi pekerjaannya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki beberapa dimensi antara lain:

1. *Altruism* (altruis)

Merupakan perilaku membantu orang lain secara sukarela, terutama yang berkaitan dengan tugas di luar tanggung jawab dalam organisasi, seperti: mengganti rekan kerja yang berhalangan masuk kerja.

2. *Conscientiousness* (hati nurani)

Merupakan perilaku sukarela yang melebihi persyaratan dasar minimum atau pekerjaan dalam mematuhi aturan kerja dan kehadiran dalam organisasi, seperti: mematuhi aturan organisasi, tiba lebih awal sehingga siap untuk bekerja pada saat memulai jadwal kerja, tepat waktu setiap hari, jangan menghabiskan waktu untuk berbicara di luar pekerjaan, dan jangan mengambil waktu berlebih meskipun memiliki waktu ekstra.



3. *Sportsmanship* (sportivitas)

Merupakan perilaku yang menunjukkan toleransi tinggi terhadap organisasi sehingga seseorang akan berperilaku positif dan menghindari keluhan, seperti: tidak menemukan kesalahan dalam organisasi, tidak mengeluh tentang apa pun, tidak mengangkat masalah keluar dari proporsi.

4. *Civic virtue* (kebajikan sipil)

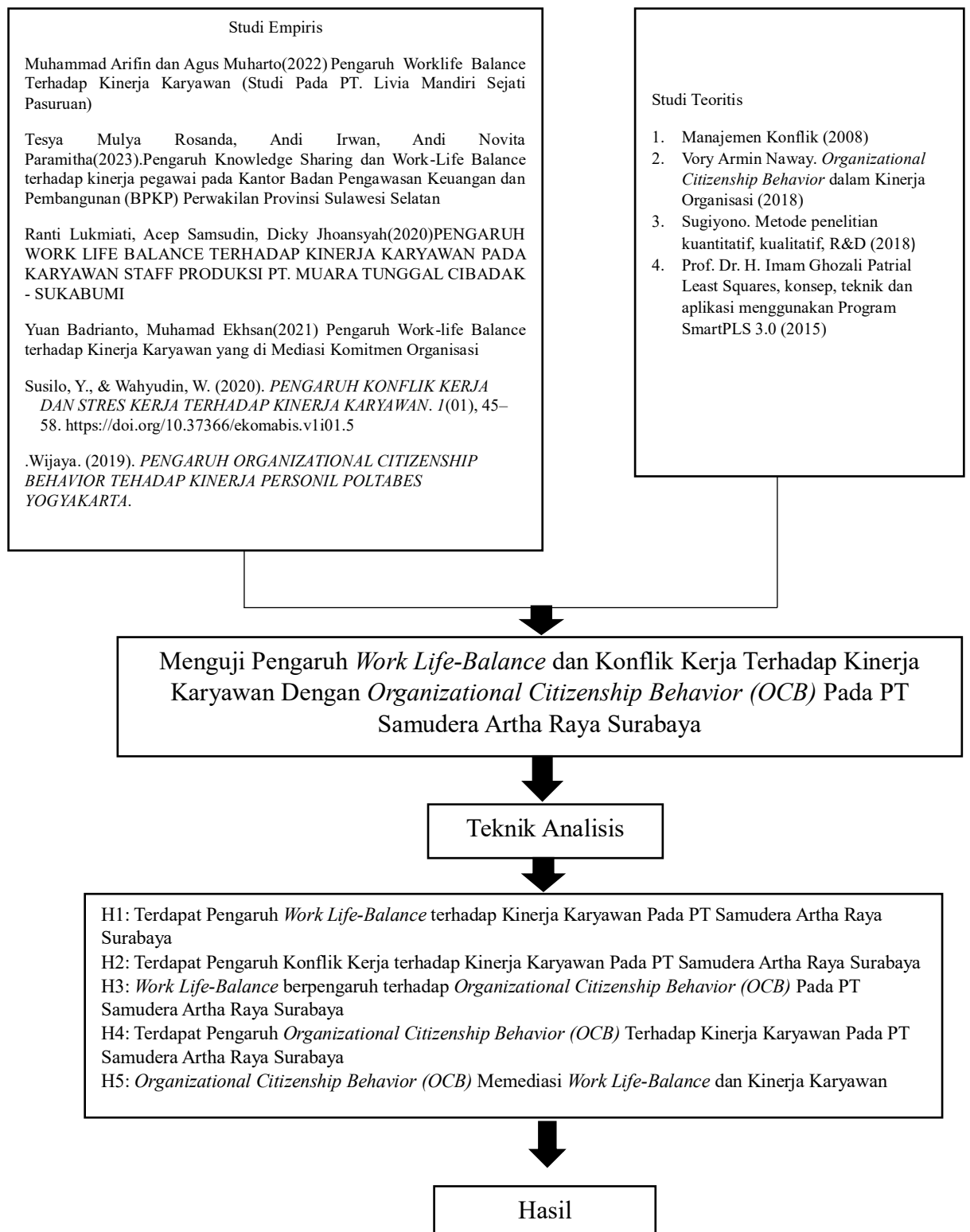
Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi dan kepedulian terhadap kelangsungan organisasi, seperti; menghadiri rapat-rapat organisasi, memberi perhatian pada fungsi-fungsi yang membantu citra organisasi, memberi perhatian pada pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, membantu mengatur kebersamaan departemen.

5. *Courtesy* (sopan santun)

Merupakan perilaku di mana karyawan bersikap sopan dan sesuai dengan aturan untuk mencegah konflik antar pribadi dalam organisasi, seperti: menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi.



2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir



2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1. Hubungan *Work Life-Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Work Life-Balance adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya, secara signifikan variabel *work life-balance* memiliki pengaruh pada variabel kinerja dan menghasilkan hubungan yang positif, karyawan menjaga dengan baik keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan berkeluarga. Dengan hal tersebut, maka karyawan tetap dapat melakukan pekerjaan yang diharapkan dari tempat kerja (Asari, 2022).

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang diteliti (Arifin & Muharto, 2022) yang berjudul “Pengaruh *Worklife Balance* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan)” yang menyatakan *Worklife Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Larasati & Hasanati, 2019) *Worklife balance* juga merupakan cara karyawan untuk memiliki gaya hidup yang sehat dan bermanfaat sehingga meningkatkan kinerja.

2.4.2. Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Indra, 2020) Konflik Kerja adalah adanya kesenjangan atau ketidak sesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi, bidang kerja, maupun diantara karyawan yang satu dengan yang lainnya di dalam sebuah perusahaan atau organisasi.



Konflik kerja yang terjadi di dalam perusahaan pada umumnya terjadi karena ketidak sesuaian dalam suatu perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi yang berbeda. Konflik kerja pada karyawan apabila jika tidak dikelola dengan baik maka akan berdampak buruk dan dapat menimbulkan hal yang positif dan negatif.

Hubungan antar individu dalam lingkungan kerja dan dampak positif atau negatif yang ditimbulkan mampu memberikan sumber motivasi dan kepuasan kerja yang sangat mempengaruhi kinerja organisasi, oleh karena itu sangat penting untuk menciptakan suatu kondisi lingkungan kerja yang kondusif. Istilah konflik akan membawa suatu kesan dalam pikiran seseorang bahwa dalam hal tertentu terdapat suatu pertikaian, pertentangan antara beberapa orang atau kelompok orang-orang, tidak adanya kerja sama, perjuangan satu pihak lainnya atau proses yang berlawanan (opposition process). Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang diteliti oleh (Susilo & Wahyudin, 2020) dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Dai Sabisu Indonesia” menyatakan bahwa konflik kerja baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan, yang mengakibatkan penurunan konsentrasi dalam bekerja dan mengakibatkan kinerja menurun yang akan merugikan perusahaan.

2.4.3. Hubungan *Work Life-Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)



Menurut (Sadir Dkk, 2021) *Work Life-Balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spritual. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan pada karyawan memberikan kenyamanan dan fokus dalam bekerja, suasana hati yang lebih baik beraktifitas, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja akan mendorong karyawan untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Karyawan akan senang hati membantu rekan kerjanya yang kewalahan menyelesaikan pekerjaan, menjaga loyalitas dan integritas pada perusahaan (Hikmah, 2021).

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang diteliti (Hikmah, 2021) yang berjudul “Peran *Worklife Balance* dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Mediasi pada PT PLN (Persero) UP2B Sumatera Bagian Tengah” yang menyatakan bahwa *Worklife Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Menurut penelitian (Pradhan 2016) menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan dan pekerjaan pada karyawan memberikan kenyamanan dan fokus bekerja, suasana yang lebih baik dalam beraktifitas, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja mendorong karyawan memiliki sifat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.



2.4.4. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku pegawai yang tidak hanya melakukan tugas pokok saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti bekerjasama, tolong menolong dan berpartisipasi secara aktif didalam organisasi (Diliyanti Rizki & Asy Ari Adnan Hakim, 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja, Aktivitas menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas kinerja rekan tersebut (Hikmah, 2021).

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang diteliti (Hamzah, 2021) yang berjudul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT Pillaren Medan” yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Keberhasilan suatu organisasi apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan pekerjaan utama saja, akan tetapi mau melakukan pekerjaan ekstra seperti kerjasama ,saling membantu, memberi masukan serta mau memanfaatkan waktu kerjasama yang efektif.

2.4.5. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Memediasi Hubungan antara *Work Life-Balance* dan Kinerja Karyawan



Work life-Balance mendukung sikap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang nantinya akan berdampak baik kepada karyawan baik itu dampak terhadap psikologis, fisiologis maupun kinerjanya. Parsial mediasi artinya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* bukan merupakan satu-satunya variabel yang dapat memediasi *Work life-Balance* terhadap Kinerja Karyawan. Tidak hanya itu *Work life-Balance* juga dapat berpengaruh terhadap kinerja tanpa adanya efek mediasi dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

