

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 *Grand Theory*

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan kerangka teori yang digunakan dalam pengembangan penelitian ini. *Goal setting theory* menyatakan bahwa setiap orang mempunyai banyak *goal*, memilih tujuan, dan memiliki dorongan untuk mencapainya. Tujuan merupakan segala sesuatu yang ingin dicapai dalam hidup dalam *goal setting theory*. Menurut teori ini, tujuan setiap individu merupakan faktor utama dalam menentukan setiap keputusan masing-masing individu (Ghozali, 2020).

Terdapat empat cara dalam menetapkan tujuan yang dapat mempengaruhi hasil:

1) Pilihan (*choise*)

Fokus dan energi pada seseorang dapat difokuskan pada kegiatan yang terkait dengan tujuan dan disarankan dari perilaku yang tidak terkait dengan penetapan tujuan.

2) Upaya (*effort*)

Menetapkan tujuan dapat memotivasi seseorang supaya bekerja lebih keras. Misalnya, seseorang mungkin akan berusaha untuk lebih keras dalam membuat lebih banyak widget daripada yang mereka lakukan jika setiap individu mempunyai target untuk menghasilkan enam widget per jam, bukan empat widget seperti biasanya.

3) Ketekunan (*perseverance*)

Menetapkan tujuan dapat meningkatkan kemauan seseorang lebih bersedia untuk mengatasi berbagai rintangan yang ada.

4) Kognisi (*cognition*)

Tujuan pada setiap individu dapat memengaruhi bagaimana setiap individu tersebut berperilaku.

a. **Komitmen tujuan (*goal commitment*)**

Setiap individu berdedikasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu, maka individu tersebut akan meningkatkan kinerja lebih baik. Sebuah organisasi dapat memanfaatkan penetapan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengetahui bagaimana hal tersebut dapat memengaruhi kinerja individu. Selanjutnya penerimaan tujuan merupakan elemen lain yang terkait erat dengan komitmen tujuan. Hal tersebut telah mengacu pada kesiapan individu untuk bekerja mencapai tujuan. Tiga moderator ditemukan oleh Locke dan Latham (2002) sebagai penanda efektivitas penetapan tujuan, khususnya:

- 1) Pentingnya hasil yang diharapkan dari pencapaian tujuan.
- 2) Efikasi diri: keyakinan bahwa seseorang dapat mencapai tujuan.
- 3) Dedikasi kepada orang lain, jaminan atau berkomitmen terhadap sesuatu yang dapat meningkatkan komitmen.

Menguraikan tiga hal yang pertama di atas, kondisi dari luar diri atau faktor eksternal mempunyai dampak pada tingkat pengabdian. Misalnya, dalam menetapkan tolak ukur atau target yang harus dicapai setiap individu. Tingkat kepatuhan terhadap setiap individu yang menetapkan tujuan mempengaruhi

tingkat komitmen. Faktor eksternal bisa menyebabkan menjadi panutan individu. Misalnya, jika seseorang menghormati manajer dan menghargai setiap sudut pandangnya, maka individu lebih cenderung memperhatikan proses penetapan tujuan manajemen dan akhirnya akan lebih berdedikasi pada tujuan yang akan dicapai.

Tingkat keterlibatan seseorang dalam mengejar suatu tujuan dapat menjadikan sebagai pengaruh internal. Selain itu, orang tersebut mungkin ingin tampil lebih baik daripada saingan dan teman-temannya. Setiap orang mempunyai keinginan untuk mencapai tujuan sebaik mungkin dan ingin menerima pengakuan dalam hal tersebut. Salah satu hal yang utama yang paling memotivasi individu untuk bertahan dalam sebuah pekerjaan adalah harga diri setiap individu. Dampak dari penetapan tujuan terhadap kinerja di masa depan disebut sebagai teori penetapan tujuan. Edwin Locke berpendapat bahwa orang yang menetapkan tujuan yang menantang dan tepat akan mengungguli individu lain.

Berdasarkan penjelasan teori diatas, *goal setting theory* berkaitan dengan variabel independen yaitu *work life balance*. Teori ini dalam konteks perusahaan, menetapkan tujuan kerja yang realistik dan terukur harus disesuaikan dengan kondisi pegawai, termasuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Jika tujuan kerja terlalu tinggi dan mengabaikan aspek kehidupan pribadi, hal tersebut dapat mengakibatkan kelelahan emosional yang akan menurunkan kinerja. Sebaliknya jika perusahaan dapat menetapkan tujuan kerja dengan mempertimbangkan kebutuhan pribadi, maka pegawai akan memiliki motivasi untuk mencapai tujuan.

Keterkaitan *goal setting theory* dengan lingkungan kerja menjadi faktor eksternal dalam proses pencapaian tujuan. Tujuan kerja yang spesifik dan menantang dapat dicapai secara optimal apabila didukung oleh kondisi lingkungan kerja secara fisik dan psikologis. Oleh karena itu dalam menerapkan *goal setting theory*, organisasi harus memperhatikan kondisi lingkungan kerja sebagai faktor eksternal yang dapat memperkuat atau menghambat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Motivasi kerja merupakan sebuah komponen utama dalam *goal setting theory*. Tujuan yang spesifik dan menantang akan meningkatkan motivasi individu karena individu memiliki sasaran yang jelas dalam bekerja. Pegawai yang diberi tujuan sesuai dengan kemampuan akan merasa tertantang untuk mencapai hasil yang optimal. Selain itu, kejelasan tujuan akan memberikan umpan balik terhadap proses kerja yang secara tidak langsung memperkuat motivasi dalam diri pegawai. Penetapan tujuan kerja yang efektif akan meningkatkan semangat dan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisi (Suparyadi, 2015:2) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah upaya dalam meningkatkan hasil kinerja, sebuah sikap, dan perilaku para karyawan sehingga mereka dapat memberikan kontribusi sebaik-baiknya dalam pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolahan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan

kesehatan serta menjaga berhubungan ketenagakerjaan untuk masa kerja karyawan berakhir demi capaian tujuan bisnis dan meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan (Kasmir, 2016:6).

Supaya dapat menjadi kinerja kerja dimotivasi oleh motivasi pribadi untuk memenuhi tuntutan organisasi, sumber daya manusia merupakan keterampilan kognitif dan fisik terpadu yang harus dimiliki setiap orang. Karakter dan perilaku mereka telah ditentukan sebelumnya oleh lingkungan adaptasi dan susunan genetiknya (Mujahidin *et al.*, 2023).

Menurut definisi yang berbeda, manajemen sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan pasca sebuah organisasi. Dengan bantuan sumber daya manusia yang berkualitas jika dijalankan dengan baik, maka organisasi tersebut dapat mencapai tujuan (Ardhani & Ratnasari, 2019).

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Ansory & Indrasari, 2018) menyatakan bahwa terdapat empat tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1) Tujuan organisasional

Tujuan dari tujuan organisasi adalah untuk menentukan bagaimana manajemen sumber daya manusia berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.

2) Tujuan fungsional

Tujuannya adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan tuntutan organisasi.

3) Tujuan sosial

Meminimalkan dampak buruk terhadap perusahaan secara moral dan sosial untuk menanggapi kebutuhan masyarakat.

4) Tujuan individu

Tujuan ini dirancang untuk membantu setiap individu dalam mencapai tujuan atau tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi pada perusahaan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2009) kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses sumber daya manusia paling utama dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan perusahaan. Peran manajemen sumber daya manusia yang dimaksud antara lain:

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan proses merencanakan kondisi karyawan untuk memenuhi kebutuhan pada perusahaan secara profesional dalam mencapai tujuan.

2) Pengorganisasian

Proses organisasi melibatkan pencarian cara untuk membagi pekerjaan, berkolaborasi dengan orang lain, mengintegrasikan, dan koordinasi semuanya ke dalam kerangka kerja organisasi.

3) Pengarahan dan pengadaan

Memberikan arahan kepada karyawan untuk memotivasi karyawan supaya berkolaborasi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Proses memilih, menempatkan dan mengorientasikan karyawan yang memenuhi persyaratan disebut dengan pengadaan.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu proses dalam memastikan setiap karyawan mematuhi kebijakan perusahaan. Tindakan korektif dan perbaikan dilaksanakan apabila terjadi penyimpangan. Kehadiran, kedisiplinan, perilaku kooperatif, dan menjaga kondisi tempat kerja merupakan aspek pengendalian karyawan.

5) Pengembangan

Prosedur peningkatan kemampuan teoritis dan teknis pegawai melalui pendidikan dan pelatihan dikenal sebagai dengan pengembangan. Tuntuan pada pekerjaan di masa depan harus terpenuhi oleh pendidikan dan pelatihan secara berkala.

d. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2010) menyatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai peran sebagai berikut:

- 1) Menggunakan deskripsi pekerjaan, kriteria dan evaluasi pekerjaan untuk menentukan jumlah, kualitas pegawai secara efisien sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Menciptakan sistem perekrutan, memilih dan menempatkan pegawai.
- 3) Membuat program pengembangan, promosi, kesejahteraan dan pemecatan.
- 4) Memproyeksikan permintaan dan penawaran sumber daya manusia di masa yang akan datang.
- 5) Memproyeksikan pertumbuhan perusahaan dan kondisi perekonomian perusahaan.

2.1.3 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan, baik yang berorientasi pada profit maupun non profit dalam sepanjang waktu. Menurut Armstrong dan Baron, sebuah pekerjaan yang dapat memberikan kontribusi pada finansial sebuah perusahaan, kepuasan pelanggan dan tujuan yang strategis merupakan hal yang mengarah pada tingkat kinerja. Kinerja merupakan pandangan untuk meningkatkan pencapaian dan pelaksanaan sebuah inisiatif atau rencana untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi sebagaimana diuraikan dalam skema perencanaan strategis (Fahmi, 2011:226).

Menurut (Amalia & Indartono, 2018) frasa kinerja sering digunakan untuk mengukur seberapa baik suatu bisnis memberikan penghargaan kepada personelnya karena menyelesaikan suatu tugas. secara berkala, organisasi melakukan evaluasi untuk menentukan hasil kinerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sebagai seorang pemimpin pada sebuah perusahaan / organisasi harus menyadari adanya perbedaan kinerja pada setiap individu. Sekalipun karyawan bekerja di tempat yang sama, namun produktivitas setiap karyawan tidak selalu sama. Menurut (Kasmir, 2016a) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan atau keterampilan mengacu pada sebuah kapasitas individu dalam melakukan suatu pekerjaan. Individu yang mempunyai keterampilan dan

pengetahuan yang baik akan melakukan pekerjaan secara akurat dengan hasil akhir yang dicapai. Hal ini dijelaskan bahwa pegawai dengan keterampilan dan pengetahuan yang berkualitas dan unggul akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Disisi lain, pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara akurat akan menghasilkan pekerjaan di bawah standar.

2) Pengetahuan

Pengetahuan dimaksudkan yaitu pengetahuan yang berhubungan dalam pekerjaan. Individu yang memiliki keahlian baik dapat menghasilkan pekerjaan berkualitas. Individu akan lebih mudah melakukan sebuah pekerjaan apabila memiliki pengetahuan tentang pekerjaan. Kinerja dapat dipengaruhi oleh pengetahuan.

3) Rancangan kerja

Desain pekerjaan adalah suatu desain pekerjaan yang akan membantu pekerja mencapai tujuan mereka. Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memudahkan penyelesaian tugas secara akurat dan benar. Rancangan kerja akan mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan.

4) Kepribadian

Kepribadian mengacu pada karakter atau kepribadian seseorang. Setiap orang memiliki karakter atau kepribadian yang unik. Seseorang dengan watak positif akan mampu mengerjakan pekerjaannya dengan serius dan bertanggung jawab penuh, yang akan menghasilkan hasil kerja yang sangat baik.

5) Motivasi kerja

Dorongan untuk bekerja dapat dikenal sebagai motivasi kerja. Pegawai akan

termotivasi untuk bekerja secara efektif apabila pegawai tersebut mempunyai dorongan dari dalam diri yang kuat atau pegawai menerima dorongan eksternal.

c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006:260) dalam (Amalia & Indartono, 2018) menyatakan bahwa terdapat 5 indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas kerja

Kesan karyawan dalam hal kualitas pekerjaan yang dapat dihasilkan dan ketepatan keterampilan serta bakat mereka digunakan untuk mengukur sebuah kualitas kerja.

2) Kuantitas kerja

Jumlah pekerjaan merupakan total output dan personal yang dapat dinyatakan dalam bentuk unit atau periode waktu aktivitas pekerjaan yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan sejauh mana pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai terselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan.

4) Efektivitas

Efektivitas yaitu untuk melihat sejauh mana sumber daya organisasi termasuk pegawai dioptimalkan untuk mencapai produksi dan pemanfaatan sumber daya yang disebut sebagai efektivitas.

5) Kemandirian

Tingkat kemandirian setiap pegawai merupakan tingkat kemungkinan untuk memenuhi kewajiban dalam melaksanakan pekerjaannya. Tingkat kemandirian, pegawai memiliki tanggung jawab kepada perusahaan dan mempunyai komitmen.

2.1.4 Work Life Balance

a. Pengertian Work Life Balance

Menurut (Herdini *et al.*, 2024) *work life balance* adalah rasa keterlibatan yang sesuai dengan peran atau dapat memenuhi dimainkan dalam kehidupan, termasuk peran di tempat kerja dan tanggung jawab dalam keluarga.

Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan biasanya dikaitkan dengan keharmonisan atau keseimbangan dalam kehidupan seseorang Herdini *et al.*, (2024). (Fisher, 2001) Upaya seseorang untuk menyeimbangkan dua atau lebih peran yang mereka mainkan dikenal sebagai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan terkait dengan waktu, energi, pencapaian tujuan dan tekanan. Sedangkan (Smith, 2010) istilah *work life balance* mengacu pada individu menghabiskan waktu yang cukup untuk kegiatan lain seperti keluarga, hobi dan keterlibatan dalam masyarakat (Hardiyanti & Purnomo, 2024).

Tujuan dari *work life balance*, Ricardianto (2018:165) adalah untuk menguji setiap individu terhadap kehidupan bekerja individu dan untuk melihat hal tersebut berdampak pada korelasi antara *work life balance* dengan hasil pekerjaan. *Work life balance* merujuk kepada bagaimana setiap individu menemukan dan mempertahankan keseimbangan antara waktu bekerja dengan hidup pribadi dan cara untuk dapat rasa nyaman saat berkomitmen pada pekerjaan dan keluarga (Fajar & Luturlean, 2023). Beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan keseimbangan antara waktu bekerja dan hidup pribadi dimana individu mempunyai peran dan tujuan dalam bekerja serta dapat menyeimbangkan waktu dengan keluarga.

b. Indikator *Work Life Balance*

Menurut Puryana (2020) dalam (Herdini *et al.*, 2024) indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur *work life balance* terdiri dari:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu)

Keseimbangan waktu menggambarkan bahwa seberapa banyak waktu yang dapat dialokasikan setiap individu dalam melakukan dua kegiatan yang berbeda yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

Involvement balance menggambarkan pada taraf komitmen serta keterlibatan psikologis seseorang dalam dua kegiatan yaitu keikutsertaan pribadi dan profesional secara individual.

- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Satisfaction balance atau tingkat kepuasan individu terhadap bidang pekerjaan dan yang tidak mempunyai hubungan dengan pekerjaan dalam hidup disebut dengan keseimbangan kepuasan.

2.1.5 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah wahana yang ada di dalam organisasi baik lingkungan lingkungan fisik, sosial, dan virtual yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pekerja dan bisnis secara berkelanjutan (Busro, 2017a). Menurut (Prihanto *et al.*, 2019) lingkungan kerja merupakan lingkungan yang mungkin memiliki dampak langsung atau tidak langsung terhadap pekerja di melakukan aktivitas pekerjaan. Menurut Nitisemito (2008) tempat kerja merupakan komponen penting

dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, meskipun lingkungan kerja secara tidak langsung menyesuaikan pekerjaan namun lingkungan kerja ini mempunyai dampak terhadap kinerja setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Fadilah & Banin, 2022).

Menurut Sedarmayati (2001) seluruh tempat kerja, peralatan dan perlengkapan tempat kerja, kebiasaan kerja karyawan, dan jadwal kerja mereka, baik secara terpisah maupun kolektif (Amalia & Indartono, 2018).

Berdasarkan dari pengertian yang diberikan di atas disimpulkan lingkungan kerja suatu perusahaan merupakan komponen yang krusial yang dimana seorang pegawai menghabiskan aktivitas bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dalam lingkungan suatu organisasi yang mencakup lingkungan, baik fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Busro (2017a) terdapat tiga jenis lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Lingkungan fisik

Lingkungan fisik yaitu ruang pekerjaan yang disediakan pada suatu perusahaan untuk pegawai baik di dalam ruangan (di dalam gedung) maupun di luar ruangan (di luar gedung). Lingkungan fisik merupakan ruang fisik yang dapat digunakan oleh semua pegawai saat pegawai bekerja untuk perusahaan.

2) Lingkungan sosial

Lingkungan sebagai sarana komunikasi yang dikenal sebagai lingkungan sosial. Terdapat dua jenis lingkungan sosial yaitu:

- a. Lingkungan fisik, yang mencakup komunikasi interpersonal organisasi dan peraturan lain yang dapat bertindak sebagai platform untuk komunikasi sosial diantara para pegawai.
- b. Lingkungan sosial abstrak, karena letaknya sedemikian rupa sehingga membuat tampak lebih seperti wadah yang tidak nyata karena penggunaan saluran media daripada lingkungan sosial.

3) Lingkungan virtual

Lingkungan virtual karena merupakan bagian dari jaringan internet, lingkungan maya merupakan lingkungan yang abstrak. Ada dua jenis lingkungan maya yaitu:

- a. Lingkungan informatif
- b. Lingkungan media sosial
- c. **Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009) dalam (Prihanto *et al.*, 2019) indikator lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dibagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja fisik, meliputi:
 - a. Peralatan kerja
 - b. Penerangan
 - c. Penataan ruangan
 - d. Kebersihan
 - e. Sirkulasi udara.
- 2) Lingkungan kerja non fisik, meliputi:
 - a. Interaksi karyawan dengan pimpinan

- b. Komunikasi antar rekan kerja
 - c. Koordinasi pekerjaan
 - d. Keakraban antar rekan kerja
 - e. Keinginan membantu sesama rekan kerja
- d. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Busro (2017b) lingkungan kerja yang sehat dan kondusif selalu mampu menawarkan manfaat yang substansial kepada setiap karyawan maupun bagi organisasi, karena lingkungan kerja tersebut dapat meningkatkan:

- 1) Kesejahteraan mental dan fisik
- 2) Kenyamanan di tempat kerja
- 3) Kedamaian di tempat kerja
- 4) Ketekunan di tempat kerja
- 5) Konsentrasi kerja yang mendalam
- 6) Kepuasan di tempat bekerja

2.1.6 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Suatu tindakan perilaku yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan disebut motivasi. Santoso Soroso mendefinisikan motivasi sebagai sekelompok perilaku yang memberikan manfaat kepada seseorang dasar untuk berperilaku dengan cara yang berfokus pada pencapaian tujuan tertentu (*specific goal oriented way*) (Fahmi, 2011:143). Menurut (Sumardjo & Priansa, 2018b) motivasi kerja merupakan sebuah tindakan yang dapat mempengaruhi pegawai dengan melakukan pendekatan terhadap pekerjaan. Untuk mencapai pada sebuah

tujuan organisasi, tenaga kerja proses inspirasi menunjukkan semangat dan ketekunan dalam setiap individu.

Hasibuan (1999) setiap motif bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan rangsangan keinginan yang mendorong kemauan seseorang untuk bekerja. Motivasi merupakan kondisi psikologis yang mengaktifkan atau menggerakkan setiap individu, Siagan (1995). Motivasi selalu mengarah dan mengarahkan perilaku, watak, dan aktivitas seseorang yang secara konsisten terkait dengan tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Sutrisno, 2009).

Greenberg dan Baron (2003:190) mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian mekanisme yang membangkitkan, membimbing, dan mempertahankan aktivitas manusia menuju suatu tujuan pencapaian tujuan (Wibowo, 2007:322). Bangun (2012:312) keadaan motivasi adalah apa yang mendorong atau menyebabkan seseorang terlibat dalam tindakan atau aktivitas sadar. (Rizki *et al.*, 2023).

Definisi yang disebutkan di atas mengarah pada kesimpulan bahwa motivasi adalah keadaan atau tindakan individu yang mendorong dan mengarahkan setiap perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan yang akan dicapainya.

b. Teori Motivasi

1) Hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, ada lima keinginan dan ketika masing-masing terpenuhi, kebutuhan berikutnya akan diutamakan. (Sedarmayanti, 2007). Menurut Fahmi (2011) manusia memiliki lima (lima) tingkatan kebutuhan, menurut teori motivasi Maslow. Setiap tingkatan (hierarki)

kebutuhan dapat tercapai apabila tingkatan di bawahnya telah mengakuinya, dan seterusnya. Menurut Abraham H. Maslow, setiap tingkatan atau hierarki kebutuhan adalah sebagai berikut:

- a) *Physiological needs*, merupakan sebuah persyaratan paling mendasar yang harus dipenuhi oleh setiap orang.
- b) *Safety and security needs* merupakan setelah tuntutan pertama terpenuhi, keinginan akan rasa aman dan perlindungan pun terpenuhi. Seseorang dengan kebutuhan ini mencari rasa aman yang perlu dipenuhi.
- c) *Social needs* adalah kebutuhan ketiga setelah kebutuhan kedua terpenuhi. *Social needs* melibatkan seseorang yang butuh akan pengakuan atau perhatian dari orang lain.
- d) *Esteem needs* adalah kebutuhan seseorang yang mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri.
- e) *Self-actualization needs* menurut teori Maslow, keinginan tertinggi adalah aktualisasi diri. Pada titik ini, orang mencari pemenuhan aktualisasi diri, yaitu keinginan untuk mencapai potensi penuh mereka dan mengaktualisasikannya melalui pertumbuhan.

2) Teori Maslow dan Herzberg

Menurut teori Maslow tentang hierarki kebutuhan, manusia pada umumnya mempunyai dua jenis kebutuhan yaitu kebutuhan primer atau yang disebut kebutuhan mendasar dan kebutuhan sekunder atau kebutuhan pelengkap. Menurut teori Maslow, kebutuhan primer yaitu meliputi kepuasan dalam diri, makanan dan minuman merupakan suatu kebutuhan yang paling mendasar. Keinginan yang

lebih tinggi seperti kebutuhan psikologis, sosial atau sekunder dapat muncul setelah kebutuhan primer dapat terpenuhi (Fahmi, 2011:147).

3) Teori X dan Y McGregor

Fahmi (2011):150 dengan menyoroti sejumlah elemen penting yang telah secara efektif diekstraksi dari sifat manusia, teori McGregor mencoba untuk menekankan peran penting yang dimainkan oleh manusia dalam organisasi. Douglas McGregor mengusulkan dua klasifikasi tipe manusia dalam gagasan teori X dan Y, yaitu:

- a) Orang yang menganut perspektif teori X biasanya lamban dan kurang bersemangat dalam mengejar kemajuan dalam hidup.
- b) Seseorang dengan posisi teori Y biasanya sangat termotivasi dan suka berjuang untuk kemajuan dalam hidup.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Proses banyak unsur-unsur yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi dorongan psikologis seseorang dijelaskan dalam dua kategori yaitu faktor eksternal dan faktor internal (Sutrisno, 2009)

1) Faktor Intern

Sutrisno (2009:117) motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti:

- a. Dorongan untuk bertahan hidup
- b. Kebutuhan menyesuaikan diri
- c. Kebutuhan untuk persetujuan
- d. Kebutuhan akan mendapatkan persetujuan

- e. Kebutuhan akan otoritas
- 2) Faktor ekstern

Sutrisno (2009:117) motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor luar berikut ini:

- a. Kondisi tempat bekerja
- b. Upah yang adil
- c. Pengawasan efektif
- d. Keamanan dalam bekerja
- e. Status dan akuntabilitas
- f. Peraturan yang disesuaikan

d. Indikator Variabel Motivasi

Tindakan dan elemen yang mempengaruhi cara karyawan mendekati pekerjaan mereka dikenal sebagai motivasi kerja. Proses motivasi kerja yaitu menunjukkan semangat, fokus, dan ketekunan pribadi dalam mengejar tujuan organisasi (Sumardjo & Priansa, 2018b). Adapun indikator motivasi yang paling popular menurut Abraham Maslow (1943) yaitu teori hierarki kebutuhan antara lain:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan yang sangat mendasar, atau tingkat keinginan yang paling rendah, adalah tuntutan fisiologis. Misalnya, kebutuhan akan makanan, cairan, dan pertahanan fisik.

2) Kebutuhan Terhadap Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan untuk dilindungi pada risiko, bahaya serta konflik merupakan inti

pada kebutuhan rasa aman. Lingkungan tidak hanya mencakup pada lingkungan fisik tetapi juga intelektual, psikologis, dan mental.

3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan sosial mencakup kebutuhan untuk merasa menjadi bagian pada setiap kelompok yang meliputi kebutuhan untuk mencintai dan dicintai, diterima dalam kelompok dan terlibat dalam kelompok.

4) Kebutuhan akan Pengakuan atau Harga Diri (*Esteem Needs*)

Kebutuhan terkait harga diri atau pengakuan merupakan terkait dengan kebutuhan supaya orang lain menghormati dan menghargai individu tersebut.

5) Kebutuhan Aktualisasi dalam Diri (*Self Actualization Needs*)

Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk menggunakan potensi, keterampilan serta kemampuan pada setiap oleh individu serta untuk mengemukakan pendapat dengan melakukan evaluasi dan kritik terhadap sesuatu.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kinerja pegawai merupakan variabel dependen dalam penelitian ini, sedangkan *work life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja merupakan variabel independen. Penelitian terdahulu disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	(Herdini <i>et al.</i> , 2024)	“Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Perempuan di Puskesmas Keputih Surabaya”	Variabel independen (X) X1 <i>Work Life Balance</i> X2 Kompensasi Variabel dependen (Y) Kinerja Pegawai	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja perempuan di puskesmas keputih surabaya
2.	(Adetiwas <i>et al.</i> , 2024)	“Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bintang Indokarya Gemilang)”	Variabel independen X1 <i>Work life balance</i> X2 Lingkungan kerja X3 Kompensasi Variabel dependen Y Kinerja karyawan	<i>work life balance</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	(Brilianika & Swasti, 2023)	“Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan di PT Pelindo Marine Service	Variabel independen (X) X1 <i>Work Life Balance</i> X2 Motivasi Kerja Variabel dependen (Y) Kinerja Karyawan	<i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Marine Service
4.	(Istiyana & Ariani, 2024)	“Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Person Jobfit dan Intrinsic Motivation Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Standardisasi Instrumen Pertanian (BSIP) Yogyakarta”	Variabel independen X1 <i>Work Life Balance</i> X2 Person jobfit X3 Intrinsic Motivation Variabel dependen (Y) Kinerja	tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Standardisasi Instrumen Pertanian Yogyakarta

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Peneltian
5.	(Saifullah, 2020a)	“Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Flexible Work Arrangement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Muslimah Konveksi”	Variabel independen (X) X1 <i>Work Life Balance</i> X2 <i>Flexible Work Arrangement</i> Variabel dependen (Y) Kinerja Karyawan	<i>Work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan muslimah konveksi
6.	(Fadilah & Banin, 2022)	“Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Bantarkawung”	Variabel independen (X) X1 Pelatihan X2 Lingkungan kerja X3 Fasilitas kerja Variabel dependen (Y) Kinerja pegawai	Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Bantarkawung
7.	(Wulandari & Bagia, 2020)	“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas”	Variabel independen (X) X1 Motivasi kerja Variabel dependen (Y) Kinerja pegawai	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada puskesmas
8.	(Apridani <i>et al.</i> , 2020)	“Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang”	Variabel independen (X) X1 Kompetensi X2 Lingkungan kerja X3 Motivasi Variabel dependen (Y) Y Kinerja pegawai	Variabel lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada puskesmas kecamatan tanah siang.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Peneltian
9.	(Prihanto <i>et al.</i> , 2019)	“Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”	Variabel independen (X) X1 Motivasi X2 Lingkungan kerja X3 Disiplin kerja Variabel dependen (Y) Y Kinerja karyawan	Variabel motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
10.	(Amalia & Indartono, 2018)	“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman”	Variabel independen (X) X1 Lingkungan kerja X2 Motivasi kerja Variabel dependen (Y) Kinerja pegawai	Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman
11.	(Daspar, 2020)	“Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Variabel independen (X) X1 lingkungan kerja X2 motivasi kerja X3disiplin kerja Variabel dependen(Y) Kinerja karyawan	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
12.	(Pradipta, 2020)	“Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”	Variabel independen (X) X1 Lingkungan kerja X2Kepuasan kerja X3Disiplin kerja Variabel	Variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

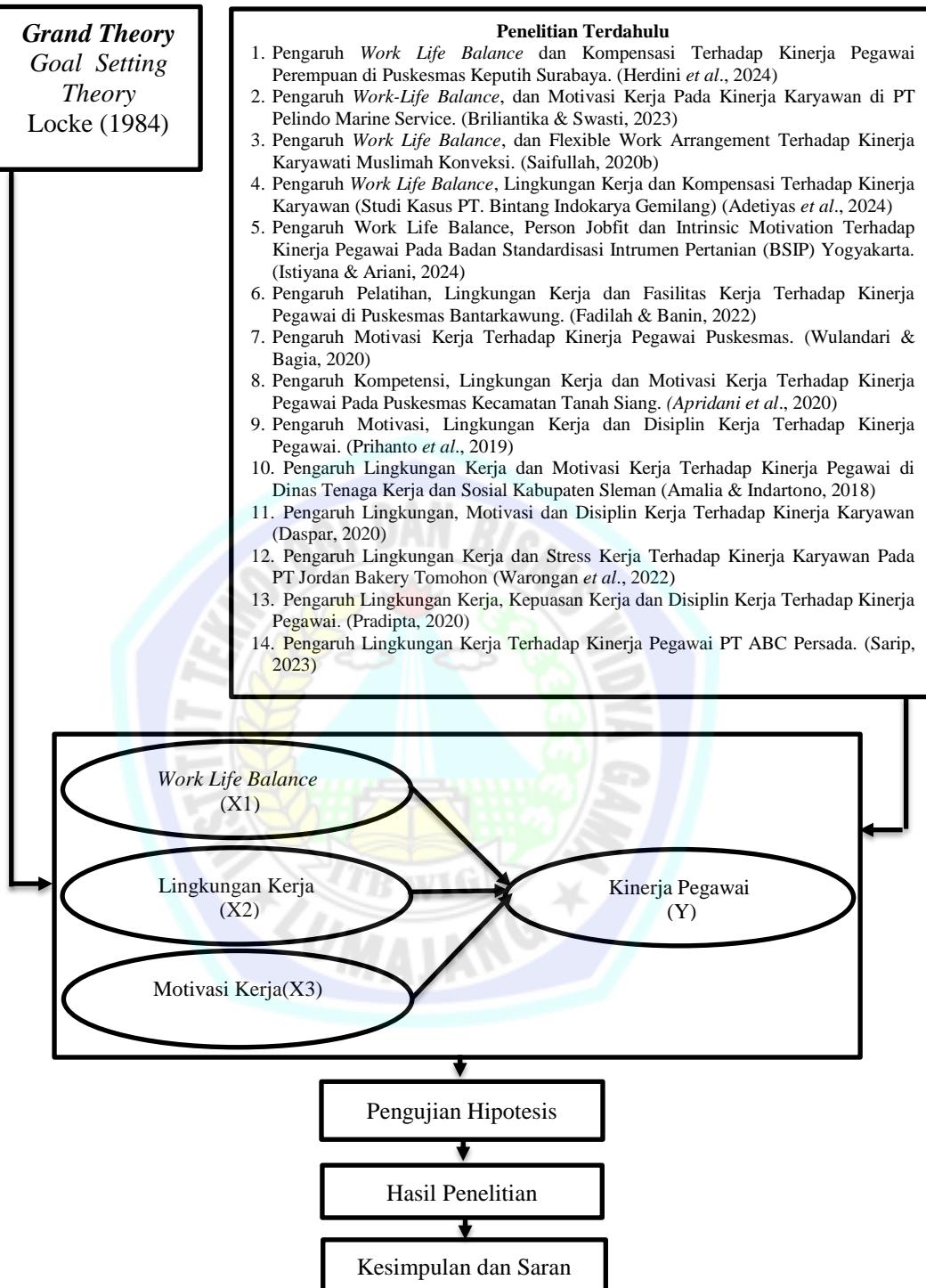
			dependen Y Kinerja pegawai	
13. (Warongan <i>et al.</i> , 2022)	“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon”	Variabel independen (X) X1 lingkungan kerja Variabel dependen (Y) Kinerja karyawan	Lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Jordan bakery X2 stress kerja tomohon.	kerja
14. (Sarip, 2023)	“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC Persada”	Variabel independen X1 lingkungan kerja Variabel dependen Y Kinerja	Lingkungan tidak berpengaruh terhadap pegawai PT. ABC Persada	kerja

Sumber: Penelitian Terdahulu 2018-2024

2.3 Kerangka Penelitian

a. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir, menurut (Ghozali, 2016) merupakan sebuah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan beberapa aspek yang telah diidentifikasi. Kerangka berpikir adalah kerangka penelitian yang didasarkan pada landasan teori. Kerangka penelitian ini berdasarkan pada *grand theory*, teori menurut para ahli dan penelitian terdahulu yang berkaitan sehingga dapat memunculkan hipotesis yang dapat diajukan oleh peneliti.

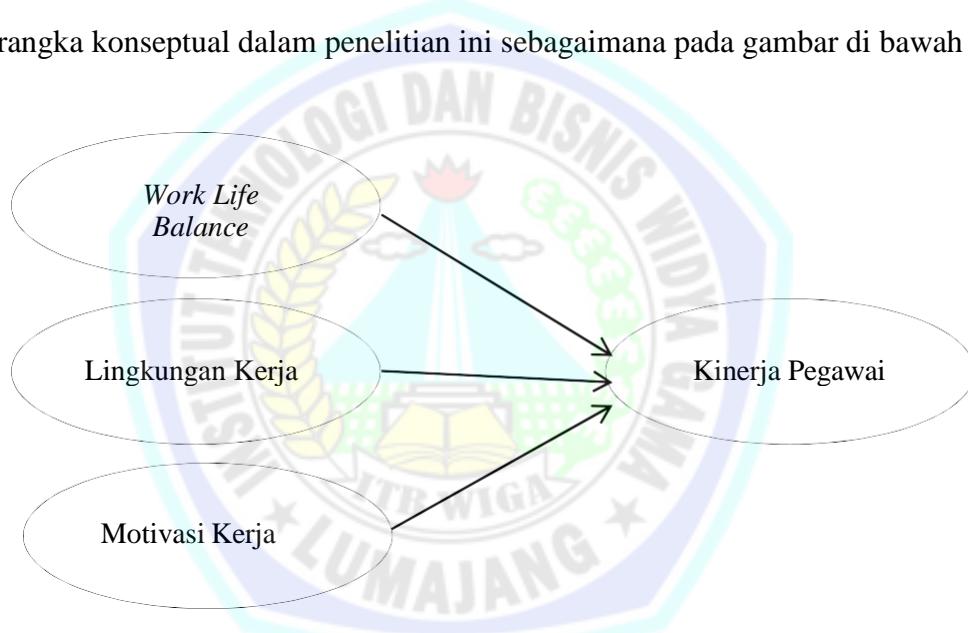


Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran
Sumber: *Grand Theory* dan Penelitian Terdahulu

b. Kerangka Konseptual

Hubungan teoritis antara variabel dalam penelitian, khususnya terhadap variabel bebas dan variabel terikat yang dapat terlihat dan dinilai selama pelaksanaan penelitian, dikenal sebagai kerangka konseptual (Sugiyono, 2014). Kerangka konseptual dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh dari *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagaimana pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual

Sumber : (Amalia & Indartono, 2018), (Herdini *et al.*, 2024), (Prihanto *et al.*, 2019), (Sumardjo & Priansa, 2018b)

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh *work life balance* (X1), lingkungan kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Puskesmas Pasrujambe.

2.4 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2018) mendefinisikan hipotesis merupakan solusi sementara terhadap rumusan masalah dan topik penelitian pada penelitian dapat menyatakan

dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian.

a. Hipotesis Pertama

Menurut Westman, Brough, & Kalliath (2009) *work life balance* merupakan sejauh mana individu berpartisipasi dan mempunyai kepuasan dengan tanggung jawab serta peran dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Orang-orang yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada sekedar mengejar kekayaan adalah mereka yang memperhatikan keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan profesional (Saina *et al.*, 2020). *Work life balance* menurut Ricardianto (2018:165) adalah suatu keadaan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sangat erat kaitannya dengan tempat kerja. Definisi ini digunakan untuk mengetahui apakah pekerjaan seseorang berdampak pada hubungan antara hasil kinerja dan keseimbangan kerja (Fajar & Luturlean, 2023).

Berdasarkan peneliti terdahulu yang telah dilakukan pada (Herdini *et al.*, 2024) dan (Putri & Setia, 2023) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Saifullah, 2020) dan (Adetiyan *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut:

H_1 : *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe

b. Hipotesis Kedua

Menurut pendapat Susilaningsih (2015) lingkungan kerja merupakan kodisi fisik dan non fisik pada tempat pegawai bekerja yang dapat menciptakan kesan nyaman dan aman yang dikenal sebagai lingkungan kerja. Jika kondisi lingkungan aman di tempat kerja, karyawan akan merasa lebih nyaman. Kinerja pasti akan meningkat karena kenyamanan pegawai. Namun, ketidaknyamanan lingkungan tempat kerja dialami oleh pegawai bisa berakibat negatif yaitu menurunnya kinerja dari pegawai itu sendiri (Amalia & Indartono, 2018). Lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam suatu organisasi dimana pegawai menghabiskan aktivitas bekerjanya dan mendedikasikan pikiran dan tenaga untuk menghasilkan suatu tujuan.

Menurut penelitian dilakukan oleh (Fadilah & Banin, 2022) dan (Apridani *et al.*, 2020) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, peneliti terdahulu yang telah dilakukan (Sarip, 2023) dan (Warongan *et al.*, 2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, berikut ini adalah hipotesis penelitian tersebut.:

H_2 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada puskesmas pasrujambe.

c. Hipotesis Ketiga

Menurut Hafnie & Patria (2019) motivasi kerja merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh seorang pimpinan atau suatu lembaga untuk memberikan rangsangan dan dorongan kepada individu yang bekerja sehingga

individu tersebut memiliki kemauan dan semangat yang baik untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara rela dan ikhlas sehingga diperoleh hasil kerja dan prestasi yang optimal. Pemberian motivasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik yang mempengaruhi seseorang semakin bersemangat dalam bekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian motivasi bisa diberikan secara langsung maupun tidak langsung.

Penelitian yang dilakukan oleh (Masitoh *et al.*, 2019b) dan (Amalia & Indartono, 2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan memperoleh motivasi dalam diri maupun dari orang lain maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Daspar, 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada puskesmas pasrujambe.