

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan teori dua faktor. Seorang psikolog asal Amerika Serikat bernama Frederick Irving Herzberg mengembangkan teori Herzberg, juga dikenal sebagai teori dua faktor ini (*motivation-hygiene theory*). Menurut Herzberg dalam penelitian (D. F. Purba & Rangkuti, (2022), faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dengan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Herzberg mengatakan bahwa banyak ketidakpuasan terjadi jika faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) tidak optimal di dalam suatu organisasi.

Sebaliknya, jika faktor tersebut ada di dalam perusahaan, itu akan memberikan motivasi yang kuat. Gaji dan tunjangan, keamanan kerja, suasana kerja, peraturan perusahaan, dan hubungan yang positif dengan rekan kerja adalah contohnya. Seperti kondisi kerja yang tidak nyaman dan menyenangkan atau bagian dari lingkungan tempat kerja. Kondisi kerja yang nyaman dan aman memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan baik. Kondisi seperti ini terkait dengan hubungan yang ada dengan atasan dan rekan kerja saat ini serta kondisi tempat kerja. Semakin baik kondisi kerja, semakin tinggi kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor motivasi (*motivator factor*), jika faktor motivasi ada dalam suatu perusahaan, itu akan memberikan motivasi yang kuat, tetapi akan menyebabkan ketidakpuasan jika tidak ada. Faktor-faktor tersebut

antara lain prestasi, pengakuan atas prestasi, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Pengembangan karir di perusahaan dapat membuat karyawan merasa puas karena mereka percaya bahwa mereka akan memiliki kesempatan untuk berkembang sesuai dengan kemampuan mereka. Faktor lainnya ialah tanggung jawab dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. Karyawan diberi kesempatan untuk bekerja dalam perusahaan sambil memiliki kesempatan untuk menghabiskan waktu di luar pekerjaan mereka, yang menghasilkan keseimbangan dalam bekerja. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Berdasarkan teori tersebut, peneliti berpendapat bahwa penerapan *work-life balance* dan pengembangan karir di perusahaan akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan yang merupakan penentu utama kinerja karyawan.

### **2.1.1 Pengertian *Work-Life Balance***

Ketika berbicara tentang keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, istilah "*work-life balance*" mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi seorang pekerja terkait dengan kehidupan pekerjaan mereka. Artinya *work-life balance* adalah seorang karyawan dapat mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadinya dan pekerjaannya. *Work-life balance* merupakan komponen penting bagi setiap karyawan, agar karyawan dapat menjalani kualitas hidup yang seimbang, baik di tempat kerja maupun dengan keluarganya.

Menurut Shabrina & Ratnaningsih (2019), penting bagi karyawan untuk mencapai keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi karena

dengan melihat tingkat kepuasan mereka, karyawan dapat merasakan bahwa mereka mampu mengatur antara rutinitas kantor dan kehidupan pribadi mereka. Menurut Fisher dalam (Nurhabiba, 2020), *work-life balance* dapat membuat seorang pekerja berusaha untuk melakukan dua atau lebih peran yang sama-sama penting baginya dan mungkin menjadi tanggung jawabnya. *Work-life balance* sebagaimana didefinisikan oleh Ardiansyah & Surjanti (2020), adalah strategi kerja yang memungkinkan seorang pekerja menyeimbangkan tanggung jawab mereka di tempat kerja dengan tanggung jawab lain di kehidupan mereka. Tupamahu et al., (2022) menyatakan bahwa semakin banyak waktu yang dihabiskan oleh karyawan untuk bekerja dapat menyebabkan ketidakseimbangan dalam mengontrol kehidupan mereka di luar pekerjaan. Ini dapat mempengaruhi produktivitas kerja, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Setiap orang harus memiliki keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi. Jika ini tidak terjadi, produktivitas pekerja akan menurun.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti memaknai *work-life balance* sebagai ketika seseorang memiliki keseimbangan antara peran yang mereka miliki dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, tanpa mengorbankan salah satu dari keduanya dan tidak ada konflik yang terjadi antara kedua peran ini. Oleh karena itu, adanya *work-life balance* mampu menjaga keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi dapat membantu seorang karyawan menjadi lebih merasa puas dengan pekerjaan sehingga akan berdampak baik pada kinerja mereka, yang pada nantinya akan menguntungkan perusahaan tempat mereka bekerja.

### 2.1.2 Dimensi Work-Life Balance

*Work-life balance* merupakan upaya seseorang untuk membagi waktu antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan sedemikian rupa guna mencapai keseimbangan di antara keduanya (Wardana et al., 2020). Menurut Hudson 2005 dalam penelitian (Nabilah & Setiani, 2022) menyatakan bahwa ada tiga dimensi yang membentuk *work-life balance*, yaitu:

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

Istilah keseimbangan waktu mengacu pada jumlah waktu yang sama dan seimbang yang dihabiskan oleh seorang pekerja baik untuk pekerjaannya maupun untuk kehidupan pribadinya, termasuk keluarga, teman, dan kerabat. Jika karyawan memiliki keseimbangan waktu, mereka akan melihat berapa banyak waktu yang mereka habiskan untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadinya. Hal ini menunjukkan bahwa mereka tidak terlalu terbebani dengan tekanan dan tuntutan yang terkait dengan pekerjaan mereka.

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

Istilah keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis atau peran yang seimbang yang dimiliki oleh seorang pekerja baik untuk pekerjaan maupun peran dalam keluarganya. Karyawan harus seimbang dalam keterlibatan fisik dan emosional dalam kegiatan pekerjaan, keluarga, dan kegiatan sosial lainnya. Ini berarti bahwa besarnya kapasitas keterlibatan yang sesuai dan berkualitas dalam setiap aktivitas akan mendorong keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

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

Keseimbangan kepuasan adalah ukuran yang dapat menunjukkan seberapa baik seorang karyawan dapat menyeimbangkan waktu dan keterlibatan yang baik dengan pekerjaan mereka dan hal lain di luar pekerjaan mereka. Apabila seorang pekerja percaya bahwa semua yang mereka lakukan di luar pekerjaan mereka sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga dan pekerjaan mereka, maka akan timbul kepuasan. Hal ini dapat dilihat dari kondisi keluarga, hubungan dengan teman dan rekan kerja, dan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

#### **2.1.3 Pengertian Pengembangan Karir**

Menurut Muna & Isnowati (2022), pengembangan karir adalah suatu kegiatan kepegawaian yang membantu pekerja dalam merencanakan karir masa depannya di perusahaan sehingga perusahaan dan pekerja yang bersangkutan dapat mengembangkan dirinya secara maksimal. Menurut Priskila & Ie (2021), pengembangan karir juga dapat diartikan sebagai perubahan dan penyesuaian yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan karir mereka sendiri.

Selanjutnya, menurut Rulianti & Nurlilah (2020), pengembangan karir adalah istilah yang mengacu pada jalur karir yang dirancang untuk meningkatkan kedudukan seseorang dalam suatu organisasi. Menurut Yunita & Utami (2022), pengembangan karir merupakan suatu proses yang dilakukan suatu perusahaan terhadap karyawannya untuk mengubah status, posisi, atau kedudukan karyawan dalam suatu perusahaan.

Dengan mempertimbangkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kumpulan proses dan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan untuk membangun rencana karir mereka untuk meningkatkan posisi atau jabatan tertentu sehingga mereka dapat mencapai tingkat terbaik dari potensi mereka.

#### **2.1.4 Dimensi Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan upaya perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya secara teknis, teoretis, konseptual, dan moral dengan memberikan pelatihan, pendidikan, dan dukungan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Fajari et al., 2022) . Menurut Donni Priansa (2018) dalam (Manurung & Wasiman, 2022) pengembangan karir ada beberapa dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan, termasuk:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan adil dapat dicapai jika standar promosi didasarkan pada faktor-faktor objektif dan dipahami dengan baik di kalangan pekerja.

2. Kepedulian atasan langsung

Para karyawan biasanya menginginkan atasan langsungnya terlibat dalam perencanaan karier khusus mereka. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerjanya sehingga karyawan dapat mengidentifikasi potensi yang dapat ditingkatkan. Umpan balik ini sangat penting bagi karyawan untuk menentukan tindakan awal yang dapat diambil untuk meningkatkan peluang mereka untuk dipromosikan.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Sebagian besar karyawan mengharapkan bahwa mereka memiliki akses terhadap informasi mengenai berbagai peluang promosi. Akses ini cukup signifikan, terutama jika lowongan dibuka melalui prosedur seleksi internal yang kompetitif. Pekerja akan dengan mudah menyimpulkan bahwa prinsip keadilan dan kesetaraan, serta peluang yang harus diperhatikan dan dipromosikan, tidak diterapkan dalam organisasi jika akses tersebut tidak ada atau sangat dibatasi.

#### 4. Adanya minat untuk dipromosikan

Untuk meningkatkan minat karyawan untuk pengembangan karir, pendekatan yang paling efektif adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik. Faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, pendidikan dan pelatihan yang dijalani, jumlah tanggungan, jenis dan sifat pekerjaan saat ini serta berbagai variable lainnya dapat memengaruhi seberapa besar minat seseorang dalam kemajuan karirnya.

#### 5. Tingkat kepuasan

Meskipun umumnya dikatakan bahwa setiap orang ingin maju, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan ini disebabkan oleh tingkat kepuasan, yang tidak selalu berarti mencapai kedudukan yang tinggi dalam perusahaan, tetapi kesediaan menerima kenyataan itu, karena berbagai faktor yang dihadapi oleh seseorang, seorang pekerja merasa puas hanya saat mereka dapat mencapai suatu jenjang karir tertentu meskipun tidak banyak jenjang karir yang berhasil naik.

### **2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara 2013 dalam (Widjaja, 2021), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Febriana (2021) kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka serta kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kinerja karyawan dalam suatu organisasi mempengaruhi kemampuan karyawan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab dan tugas. Menurut Rahadian et al., (2021) kinerja merupakan wujud hasil kerja yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, bukan suatu tampilan bakat atau kemampuan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, kinerja didefinisikan sebagai keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan sejumlah tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditentukan. Karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas-tugas tersebut dapat menggunakan kinerja sebagai alat untuk mengukur kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka.

### **2.1.6 Dimensi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dicapai dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan seseorang dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan



kepadanya (Cahyono, 2019). Menurut Mangkunegara (2013) dalam (Nabilah & Setiani, 2022) menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi kinerja karyawan yakni:

1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah waktu yang dihabiskan oleh seorang karyawan dalam satu hari. Kuantitas ini dapat diketahui melalui seberapa cepat karyawan tersebut bekerja.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja ditentukan oleh seberapa rajin seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab kerja adalah kesadaran diri seorang karyawan bahwa ia harus mematuhi peraturan perusahaan dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.

4. Kerjasama

Kerjasama adalah seorang karyawan harus mampu berkerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan baginya dengan tujuan memperoleh hasil yang dibutuhkan.

5. Inisiatif

Inisiatif kerja berarti bahwa seorang karyawan harus memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan memiliki kemampuan untuk melakukan berbagai tindakan selama mereka tetap pada tujuan yang sama.

## **2.2 Landasan Empiris**

Berikut ini jurnal-jurnal rujukan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Nabilah & Setiani, 2022)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bojonegoro,	Teknik random sampling. Data diolah dengan menggunakan analisis jalur ( <i>Path Analysis</i> ).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dinilai dari kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	(Manurung & Wasiman, 2022)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Siix Electronic Batam	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap

				kinerja karyawan, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sdi PT SIIX Elektronik Batam.
3.	(Kurniawati & Setiadi, 2022)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Surabaya Wonocolo	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan software SPSS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4.	(Prasetyo & Ibnu Fitroh Sukono, 2023)	Pengaruh Manajemen Talenta, <i>Work Life Balance</i> , dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Millenial Di Point Coffee Se- Kota Semarang.	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 25.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	(Budiyanto & Wikan, 2020)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kelola Jasa Artha	Teknik <i>Non Probability Sampling</i> dengan teknik sampling jenuh. Data diolah dengan menggunakan	Dari Uji F menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, stres kerja dan pengembangan karier secara bersama-sama

			analisis deskriptif dan analisis linier berganda.	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari Uji T menunjukkan disiplin kerja, motivasi, stres kerja dan pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	(Shakila et al., 2022)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Auto 2000 Kediri Hasanudin)	Teknik alat analisis menggunakan uji statistic melalui uji validitas dan reabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji hipotesis melalui uji t dan uji f dengan menggunakan SPSS 25 <i>for windows</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> dan stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Auto 2000 Kediri Hasanudin.
7.	(Cholisshofi & Bahiroh, 2022)	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jawa Barat Dan Banten (Bjb) Cabang Rongkasbitung	Teknik alat analisis IBM SPSS versi 25.00 <i>for windows</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen Organisasi berpengaruh positif

				dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	(Saifullah, 2020)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Flexible Work Arrangement</i> Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi	Analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kinerja Karyawati muslimah konveksi di Kabupaten Kudus, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawati muslimah konveksi di Kabupaten Kudus.
9.	(Hapsoro et al., 2022)	Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Di Jakarta	Analisis data menggunakan regresi berganda setelah dilakukan uji persyaratan analisis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara sendiri-sendiri, motivasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Pengembangan karir berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan motivasi, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10.	(Azizah, 2023)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i>	Teknik analisis data	Hasil penelitian menunjukkan

		Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang	menggunakan <i>Path Analysis</i> .	bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Malang, <i>work life balance</i> berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja karyawan PDAM Kota Malang, kinerja karyawan berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Malang, berdasarkan uji signifikan pertama diperoleh hasil bahwa variabel <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji signifikansi terhadap kinerja karyawan sehingga dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja mewakili sebagai variabel intervening.
11.	(E. J. M. Purba et al., 2023)	<i>The influence of work discipline, work motivation, and career development on employee performance with organizational culture as an intervening variable at PT.</i>	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan

		<i>Bank Rakyat Indonesia, Pekanbaru Lancang Kuning branch office</i>		budaya organisasi sebagai variabel intervening.
12.	(Dharma & Gusnawati, 2022)	<i>The Effect Of Good Corporate Governance, Work Life Balance, Talent Management And Person Organization Fit On Employee Performance At The Planning, Research And Development Agency Of Bukittinggi City</i>	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>Good Corporate Governance</i> terhadap Kinerja Karyawan. terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan, secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>Talent Management</i> terhadap Kinerja Karyawan, secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>Personorganization Fit</i> terhadap Kinerja Karyawan, secara simultan terdapat pengaruh positif dan pengaruh signifikan <i>Good Corporate Governance, Work Life balance, Talent Management, Personorganization Fit</i> terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu pada Tabel 2.1, terdapat kesamaan pada variabel yang diteliti, meskipun setiap penelitian menggunakan dimensi dan pengukuran yang berbeda. Penelitian ini mengacu pada penelitian Nabilah & Setiani (2022) yang membahas tentang *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dinilai dari kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, didukung pada penelitian Manurung & Wasiman (2022) yang membahas tentang disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Alasan peneliti tertarik untuk memilih generasi milenial sebagai objek penelitian karena saat ini lapangan kerja didominasi oleh generasi milenial di Indonesia. Generasi ini memperlihatkan kecenderungan yang berbeda dalam memprioritaskan atau lebih menghargai *work-life balance*, serta menganggap pengembangan karir sebagai faktor penting dalam kinerja karyawan. Dengan memahami dinamika ini, penelitian terhadap generasi milenial dapat memberikan wawasan berharga dan mengembangkan strategi yang lebih efektif bagi organisasi atau perusahaan dalam upaya



untuk memotivasi, meningkatkan produktivitas dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

## **2.3 Pengembangan Hipotesis**

### **2.3.1 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan**

*Work-life balance* merupakan kestabilan pekerjaan dan kehidupan, yang artinya tingkat kepuasan karyawan ditentukan oleh seberapa besar perannya di tempat kerja dan seberapa baik ia menjalani kehidupan selain pekerjaannya (Lingga, 2020). *Work-life balance* adalah di mana seorang karyawan dapat mengatur waktunya dengan baik antara pekerjaan mereka di tempat kerja dan kebutuhan mereka dan keluarga mereka (Lumunon & Sendow, 2019). *Work-life balance* merupakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dimana kewajiban pekerjaan tidak mengganggu kepuasan hidup di luar pekerjaan (Laksono & Wardoyo, 2019).

Penelitian terdahulu Prasetyo & Ibnu Fitroh Sukono (2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shakila et al., (2022) bahwa *work-life balance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan kepuasan pribadi, karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja, yang ditunjukkan dengan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik serta dapat membedakan kehidupan pribadi mereka dari pekerjaan mereka. Perusahaan harus memainkan peran penting dalam membantu mencapai keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi karena

kepuasan kerja yang rendah akan berdampak negatif pada moral dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) juga akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Berdasarkan penjelasan hasil dari penelitian terdahulu tersebut, sehingga dibentuk hipotesis pertama sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung**

### **2.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Perkembangan karir adalah suatu proses atau upaya formal yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk meningkatkan karir mereka, meningkatkan status mereka, dan meningkatkan kemampuan mereka sehingga mereka dapat berkembang di tingkat yang lebih tinggi di Perusahaan (Fadli et al., 2020). Pengembangan karir adalah proses yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk meningkatkan dan menambah kemampuan seorang karyawan untuk mencapai tujuan karirnya (Muhajir, 2019). Pengembangan karir merupakan suatu keadaan yang ditandai dengan peningkatan kedudukan seseorang dalam suatu organisasi sepanjang jalur karir yang telah ditentukan dalam organisasi tersebut (Jen & Andani, 2021).

Penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti Kurniawati & Setiadi (2022) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang

dilakukan oleh Cholisshofi & Bahiroh (2022) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengembangan karir untuk karyawan adalah salah satu bagian faktor dari kinerja karyawan. Perusahaan harus menyesuaikan program karir dengan kebutuhan karyawannya. Jika perusahaan ingin karyawannya mempunyai kinerja yang optimal dengan pekerjaannya, maka harus membuat program pengembangan karir yang membantu memenuhi kebutuhan karir karyawan dan menyesuaikannya dengan tujuan masa depan perusahaan. Dengan adanya pengembangan karir diharapkan dapat mendorong karyawan untuk melakukan kinerja yang baik. Berdasarkan penjelasan dari penelitian terdahulu tersebut, sehingga dibentuk hipotesis kedua sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung**

### **2.3.3 Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandar Lampung**

Kinerja karyawan adalah perilaku sesungguhnya yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai prestasi kerja yang diciptakan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan (Khairunnisa & Syamruddin, 2023). Pengembangan karir adalah suatu proses pengelolaan pembelajaran, pekerjaan, dan serangkaian tujuan pribadi yang mengarah pada pencapaian prestasi yang tinggi bagi pertumbuhan karir pribadi dalam suatu organisasi (Zahari et al., 2020). Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan seseorang disebut sebagai *work-life balance*. Kebanyakan orang

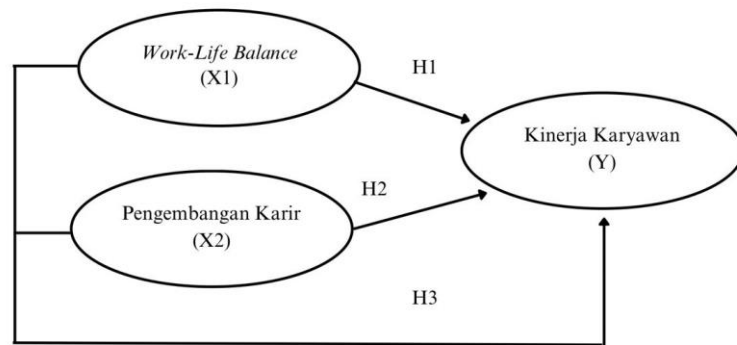
menganggap pekerjaan dan keluarga sebagai hal yang paling penting dalam kehidupan mereka, jadi menjaga keseimbangan antara keduanya sangat penting untuk kesejahteraan seseorang (Nafis et al., 2020).

Penelitian terdahulu tentang pengaruh *work-life balance* dengan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Dharma & Gusnawati (2022) menjelaskan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian tentang pengaruh pengembangan karir dengan kinerja karyawan penelitian yang dilakukan oleh bahwa pengembangan karir E. J. M. Purba et al., (2023) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan mengenai penelitian terdahulu tersebut, sehingga dibentuk hipotesis ketiga sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: *Work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung**

## **2.4 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan uraian di atas untuk memperjelas variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini, maka penulis akan mengajukan kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Setelah menganalisis kerangka pemikiran di atas, maka rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1.  $H_1$  : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandar Lampung.
2.  $H_2$  : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandar Lampung.
3.  $H_3$  : : *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial di Kota di Bandar Lampung.