



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Untuk mendukung pembahasan serta analisis studi, bagian ini membahas landasan teori, yang meliputi konsep dan teori yang memiliki keterkaitan dengan lingkup bahasan yang akan diteliti. Temuan riset terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan datang juga disampaikan. Kemudian, kerangka pemikiran akan menggambarkan suatu sistem yang berisi penjelasan mengenai hubungan atau keterkaitan antara faktor-faktor yang akan diteliti. Berdasarkan kerangka pemikiran yang ada, maka pada bagian akhir pada bab ini hipotesis akan terbentuk yang merupakan asumsi awal yang nantinya harus diuji keabsahannya pada kajian ini.

A. Landasan Teoritis

1. Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Kepemimpinan

Hasibuan (2019:169) mendefinisikan kepemimpinan ialah individu yang menggunakan kekuasaan dan kewenangannya, mengarahkan bawahannya untuk menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam rangka meraih tujuan organisasi. Adapun menurut Edison dan Anwar dalam Lely *et al* (2022: 190), kepemimpinan sebagai perbuatan yang memengaruhi pihak lain atau karyawannya agar bersedia terlibat dalam pencapaian sasaran tertentu. Sementara Rivai & Deddy dalam Siti dan Bahri (2018 : 74) berpendapat jika kepemimpinan merupakan kapasitas pemimpin untuk memengaruhi bawahannya dengan cara menumbuhkan perasaan dan suasana yang konstruktif dalam diri bawahan untuk meraih target yang diharapkan.



b. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Edison dan Anwar dalam Lely *et al* (2022 : 190), gaya kepemimpinan ialah bagaimana seorang pemimpin berperan dan/atau melalui cara yang dipakai atasan untuk memotivasi karyawannya untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Marsam dalam Imelda (2021:31), gaya kepemimpinan ialah strategi dan perbuatan sebagai hasil gabungan dari karakteristik, keterampilan, dan sikap yang seringkali dipraktikkan para atasan saat mereka berupaya memengaruhi karyawannya. Sementara Busro (2018:226) menyatakan gaya kepemimpinan ialah suatu bentuk perilaku yang diterapkan oleh atasan secara konsisten untuk memengaruhi pihak lain.

c. Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin didalam organisasi terdiri dari empat macam sebagaimana pendapat Terry dalam Ulfa (2018:10) antara lain:

- (1) Fungsi perencanaan (*planning*)
- (2) Fungsi pengorganisasian (*organizing*)
- (3) Fungsi penggerakkan (*actuating*)
- (4) Fungsi pengendalian (*controlling*)

Untuk melaksanakan tugasnya, pemimpin bertugas memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan yang direncanakan dengan baik dan berfungsi secara efektif dalam situasi apa pun. Menurut Gerungan dalam Ulfa (2018 :10), pemimpin mengemban tugas pokok yaitu:

- (1) Menyampaikan instruksi secara jelas atas situasi kompleks yang terjadi organisasi.
- (2) Memantau perilaku tim

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (3) Mengamati serta mengartikulasikan kebutuhan tim ke hal lain, termasuk keinginan, tujuan, sikap, serta perhatiannya.

Peran esensial dari seorang pemimpin didalam perusahaan atau organisasi bukan hanya menyangkut internal organisasi saja, melainkan juga berperan penting ketika berinteraksi dengan pihak eksternal untuk meningkatkan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutrisno dalam Ulfa (2018:11), peranan pemimpin ini bisa dikelompokkan menjadi tiga jenis antara lain:

- (1) Peranan yang Bersifat Interpersonal

Pemimpin harus dapat memenuhi salah satu syarat yaitu *Human skill*. Kemampuan tersebut mutlak diperlukan karena dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, ia selalu berinteraksi dengan banyak individu, bukan hanya berkomunikasi dengan karyawan, melainkan juga berbagai *stakeholder*, baik di dalam maupun di luar organisasi. Peran interpersonal yang memanifestasikan dirinya berarti persis seperti itu.

- (2) Peranan yang Bersifat Informasional

Informasi adalah asset utama organisasi yang sifatnya kritikal sebab kedepannya sukar dibayangkan jika aktivitas organisasi bisa berjalan efisien dan efektif tanpa adanya informasi yang lengkap, akurat, dan valid sebab diolah secara maksimal.

- (3) Peranan Pengambilan keputusan

Seorang pemimpin harus mampu menetapkan tiga keputusan di bawah ini:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (a) Selaku *interpreneur*, harapannya pemimpin organisasi dapat senantiasa menilai keadaan organisasi;
- (b) Peredam masalah, kesediaan untuk mengambil tanggung jawab untuk mengoreksi perusahaan ketika menghadapi masalah kompleks yang sulit dipecahkan;
- (c) Pembagi sumber daya dan anggaran, kemampuan untuk mengalokasikan dana dan sumber daya adalah manifestasi paling umum dari otoritas atau kekuasaan tersebut.

d. Keefektivan Kepemimpinan

Jika seorang pemimpin memiliki tingkat potensi yang maksimal, namun tidak diikuti dengan sikap atau perilaku yang baik maupun *skill* yang baik, maka mereka akan gagal untuk menjalankan organisasinya. Ada tiga unsur efektivitas kepemimpinan, dimana setiap pemimpin harus menguasainya seperti menurut Ivancevich *et al* dalam Busro (2018:235) yaitu kemampuan (*ability*), kepribadian (*personality*), serta kecerdasan (*intelligence*). Sehingga bisa dikatakan pimpinan yang efektif adalah mereka yang dapat:

- (1) Mengarahkan dan mengartikan setiap individu yang dipimpinya.
- (2) Meningkatkan kepercayaan (*trust*) kepada anggota organisasi keseluruhan.
- (3) Untuk meraih kesuksesan, suatu tindakan yang dipilih harus berani mengambil risiko serta berani untuk gagal.
- (4) Memenuhi kesejahteraan pegawainya, memotivasi sekaligus mendorong harapan bahwasannya keberhasilan akan bisa dicapai.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



e. Pengertian Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rohmat dalam Amanda dan Sofro (2018 : 118), gaya Kepemimpinan Demokratis ialah cara pimpinan memberikan tanggung jawab kepada orang yang dipimpin dan senantiasa melibatkan karyawan dalam mengambil solusi atas permasalahan sebagai kelompok yang utuh. Sedangkan menurut Busro (2018:229), gaya Kepemimpinan Demokratis ialah strategi memimpin yang menekankan musyawarah dan berorientasi pada kerja sama untuk meraih sasaran organisasi, pimpinan yang mempunyai sifat bersedia menerima kritik, saran, dan memahami kebutuhan karyawannya. Sementara menurut Woods dalam Djunaedi & Gunawan (2018:403), gaya Kepemimpinan Demokratis merupakan kapasitas pemimpin memengaruhi orang lain supaya bersedia terlibat kerja sama dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan melalui beragam program yang hendak diaplikasikan ditetapkan secara kolektif antara pimpinan dan karyawan.

f. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rivai (2014), pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis memiliki sejumlah karakteristik, antara lain:

- (1) Selama menggerakkan karyawan senantiasa mengutamakan gagasan bahwasannya manusia merupakan makhluk paling mulia di dunia;
- (2) Senantiasa berupaya menyelaraskan tujuan dan kepentingan organisasi dengan harapan dan kepentingan pribadi karyawannya;
- (3) Mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari karyawan;
- (4) Terus berupaya menekankan pada *teamwork* dan kerja sama dalam upaya mencapai tujuan;

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (5) Bersedia membuka ruang yang lebar bagi setiap karyawan untuk bertindak kesalahan, selanjutnya diperbaiki supaya karyawan tidak mengulangi kesalahan serupa, namun berani melakukan kesalahan lainnya;
- (6) Terus berupaya membuat karyawannya lebih berhasil dibandingkan dirinya;
- (7) Berupaya meningkatkan kemampuan pribadi selaku pimpinan

Selain itu, pimpinan dengan gaya demokratis terus berupaya menumbuhkan rasa solidaritas, persatuan, kekeluargaan, dan mendorong dan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk melaksanakan dan mengembangkan daya kerjanya. Kesempatan akan selalu diberikan oleh atasan yang demokratis kepada semua anggota organisasi melalui pemberian sebagian wewenang dan otoritasnya agar setiap orang memiliki keterampilan memimpin.

g. Ciri- Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Sudriamunawar dalam Ariani dalam Irdyanti *et al* (2021: 8) menyatakan terdapat sejumlah ciri-ciri seorang pemimpin yang demokratis, yaitu:

- (1) Pemimpin sebagai pendorong dan seluruh keputusan disusun berdasarkan diskusi dan ditetapkan secara kolektif.
- (2) Mengembangkan rencana bersama untuk mencapai tujuan kelompok. Pemimpin menyarankan sejumlah pilihan jika saran teknis diperlukan..
- (3) Pembagian tugas diserahkan kepada kelompok dan anggota kelompok bebas menentukan dengan siapa mereka akan bekerjasama

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



h. Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berdasarkan beberapa ciri- ciri gaya kepemimpinan demoktatis, Lippit dan White dalam Aulia dan Fakhri (2019 : 69), bisa ditarik simpulan bahwa karakteristik dimensi gaya Kepemimpinan Demokratis antara lain:

(1) Musyawarah

Kebijakan dan keputusan yang terdapat pada tim dimusyawarahkan secara bersama serta keputusan ditetapkan berdasarkan dukungan dan dorongan dari pimpinan.

(2) Perencanaan Program

Mendiskusikan program jangka panjang pada kelompok dan menetapkan langkah-langkah yang akan diambil. Apabila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin akan ikut terlibat bekerja sama dengan memberikan dua atau banyak dua atau lebih alternatif mekanisme yang bisa diambil.

(3) Kebebasan Bekerja

Setiap karyawan diberi kebebasan bekerja dengan siapapun dan mengembangkan potensinya, dengan catatan pekerjaan yang diserahkan kepadanya harus bisa diselesaikan dengan baik.

(4) Pemimpin Objektif

Pemimpin merupakan objektif ataupun *fact-minded* berusaha memosisikan dirinya menjadi bagian dari kelompok biasa dalam jiwa, dan motivasi serta mampu menerima input dari anggota kelompoknya

i. Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Beberapa indikator gaya Kepemimpinan Demokratis sejalan dengan karakteristiknya berdasarkan pendapat Pasolong dalam Regi *et al*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

(2021:296) diantaranya adalah:

(1) Kebijakan disusun bersama

Berpartisipasti aktif dalam merumuskan kebijakan dan menetapkan keputusan. Pemimpin akan melibatkan pekerja-pekerjanya dialam mengambil sebuah keputusan ataupun didalam melakukan setiap pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi.

(2) Menghargai potensi karyawannya

Menghargai kemampuan karyawannya yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan. Pemimpin yang demokratis akan menghargai kemampuan bawahannya serta mau mengakui keterampilan anggotanya dalam bidangnya sendiri-sendiri, dan dapat memanfaatkannya seefektif mungkin dalam situasi yang tepat.

(3) Mendengar dan menerima pendapat, saran, dan kritik dari karyawan

Mampu mendengarkan setiap tanggapan karyawan yang bersifat baik ataupun buruk terhadap suatu hal yang dihasilkan. Didalam Kepemimpinan Demokratis memperoleh saran dan kritik dari karyawan adalah sesuatu yang wajar. Akibatnya, terdapat dorongan kearah peningkatan kemampuan dan keahlian diri untuk menjadi lebih baik, dan belajar dari kesalahan masa lalu.

(4) Menjalani kerja sama dengan karyawan.

Bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Dalam Kepemimpinan Demokratis, pemimpin juga tidak takut untuk langsung turun ke lapangan melakukan tugasnya.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie





2. *Work-life Balance*

a. Pengertian *Work-life Balance*

Fisher *et al* dalam Wenno (2018 : 49) menyebut bahwasannya *Work-life Balance* ialah sesuatu yang dilaksanakan individu dalam membagi waktunya untuk pekerjaan dan kegiatan lainnya diluar pekerjaan, dimana ada *individual behaviour* didalamnya, dan hal tersebut menjadi sumber energi untuk dirinya dan sumber pertentangan pribadi. Sedangkan menurut menurut Greenhaus dalam Denizia dan Wulida (2018:47) yaitu seberapa jauh seseorang terikat secara bersamaan dalam tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta terdapat kepuasan dari keduanya antara peran kerja dan peran dalam rumah tangganya. Sementara *Work-life Balance* oleh McDonald & Bradley dalam Tasya dan Meita (2021: 2) merupakan tingkat keterlibatan yang seimbang pada sejumlah peran seseorang yakni peran pekerjaan dan peran keluarga dengan menjaga harmoni secara menyeluruh.

b. Komponen – komponen *Work-life Balance*

Terdapat empat komponen utama dalam *Work-life Balance* yang dikemukakan Fisher dalam Rahajeng dan Handayani (2022:52)

- (1) Waktu, mencakup perbandingan jumlah waktu yang dipakai dalam pekerjaan dan waktu bagi kegiatan lainnya di luar pekerjaan.
- (2) Perilaku, yaitu terdapat perbuatan guna meraih tujuan yang dikehendaki. Hal tersebut didasari oleh keyakinan individu bahwasannya mereka dapat meraih sesuatu yang diharapkan dalam pekerjaan serta tujuan pribadi mereka.
- (3) Ketegangan (*strain*), mencakup kegelisahan, tekanan, atensi, sulit menjaga, serta hilangnya kegiatan penting pribadi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (4) Energi, terdiri dari sumber terbatas didalam diri seseorang yang dipakai guna mewujudkan target yang diinginkan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

c. Indikator *Work-life Balance*

Berikut ialah indikator guna mengidentifikasi *Work-life Balance* seperti pendapat McDonald dan Bradley dalam Denizia dan Wulida (2018: 50) terdiri dari:

(1) Keseimbangan waktu (*Time Balance*)

Time balance, yaitu seimbang dari segi waktu yang dipakai seseorang untuk menjalankan tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadi. Apabila seseorang mampu meraih *time balance*, maka harapannya dapat meningkatkan produktivitas, *time management*, dan fokus (konsentrasi). Bukan hanya itu, yang utama ialah menurunnya tingkat stress individu.

(2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*)

Involvement balance yaitu keseimbangan keterlibatan psikologis seseorang untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Saat lamanya waktu yang dipakai dalam menyelesaikan pekerjaan seharian penuh yakni 8 jam di tempat kerja, maka selebihnya dipakai untuk keluarga sebesar 5 jam, jika sepanjang 5 jam ini bisa terlibat dari segi emosional atau fisik dalam aktivitasnya, artinya tercapainya keseimbangan keterlibatan.

(3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

Satisfaction balance ialah keseimbangan kepuasan seseorang terkait tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadinya. Hal tersebut tampak saat pegawai merasa kegiatan yang dilakukan sejauh ini cukup

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



positif serta mampu menyelaraskan kebutuhan kerja dan di luar kerja, seperti keluarga, interaksi dengan rekan kerja, teman-teman, dan kuantitas serta kualitas yang dituntaskan, artinya tercapainya *satisfaction balance*.

d. Dimensi *Work-life Balance*

Menurut pendapat salah satu ahli yakni Hayman dalam Wenno (2018: 49) menyebut bahwasannya ada beberapa dimensi untuk mengukur dan menjelaskan lebih lanjut tentang *Work-life Balance*, antara lain:

(1) WIPL (*work interference with personal life*)

Dimensi WIPL ini menyatakan bahwa ada keterlibatan dari segi pekerjaan terhadap keluarga (kehidupan pribadi). Pekerjaan dapat menciptakan dampak buruk bagi kehidupan pribadinya. Umumnya interferensi tersebut menandakan jika *Work-life Balance* dalam diri individu masih rendah.

(2) PLIW (*personal life interference with work*)

Dimensi PLIW menerangkan bahwa ada keterlibatan kehidupan keluarga terhadap pekerjaan. Hal ini mengakibatkan munculnya ketidakefektifan, dan parahnya menurunkan kinerja pegawai saat bekerja. Umumnya interferensi tersebut menandakan *Work-life Balance* seseorang tergolong rendah.

(3) WPLE (*work/personal life enhancement*)

Dimensi WPLE ini menjelaskan bahwasannya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi duanya saling berpengaruh, dan menghasilkan dampak baik bagi kelangsungan dua segi kehidupan ini pada pekerja. Tercapainya dimensi ini merupakan salah satu tanda jika individu



tersebut dapat meraih keseimbangan antara pekerjaan dengan keluarganya atau disebut pula terwujudnya *Work-life Balance*.

e. Faktor – faktor yang mempengaruhi *Work-life Balance*

Berikut merupakan sejumlah faktor yang menentukan seseorang mencapai keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi berdasarkan pendapat Paulose dan Sudarsan dalam Aditya dan Nailul (2018 :80) sebagai berikut :

(1) Faktor Individu

Faktor ini terdiri dari kemakmuran, kecerdasan emosional, dan *personality*.

(2) Faktor Organisasi

Faktor organisasi terdiri dari stress kerja, teknologi, pertentangan peran, dukungna dan motivasi organisasi, serta lainnya.

(3) Faktor Sosial

Faktor sosial mencakup dukungan keluarga, pasangan, dan lingkungan sosial.

(4) Faktor Lainnya

Faktor ini bisa mencakup umur, status pernikahan, jenis kelamin, pekerjaan, pengalaman, dan lain-lain.

f. Keuntungan menerapkan *Work-life Balance*

Kegiatan *Work-life Balance* memiliki manfaat positif bagi organisasi atau perusahaan sekaligus bagi karyawan. Di bawah ini merupakan beberapa manfaat yang didapatkan apabila diselenggarakan program keseimbangan kehidupan-pekerjaan, yaitu Lazar dalam Shindy (2019: 17):



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (1) Bagi Organisasi
 - (a) Menurunnya *turnover* karyawan
 - (b) Memperkecil keterlambatan dan absensi karyawan
 - (c) Tumbuhnya komitmen dan loyalitas karyawan
 - (d) Meningkatkan kinerja karyawan
 - (e) Tingginya retensi pelanggan
- (2) Bagi Pegawai
 - (a) Kepuasan kerja bertambah
 - (b) Meningkatnya keamanan kerja (*job security*).
 - (c) Menambah kendali atas lingkungan *work-life*.
 - (d) Menurunnya tingkat stress kerja
 - (e) Kesehatan psikis dan fisik makin bertambah

Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Rivai & Basri dalam Nova dan Edy (2018: 2) menjelaskan kinerja merupakan hasil atau derajat keberhasilan karyawan secara komprehensi dalam rentang waktu tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan dibanding dengan segala kemungkinan diantaranya target, standar kinerja, ataupun sasaran, dan kriteria yang ditetapkan di awal sesuai kesepakatan bersama. Sementara Mangkunegara dalam Gemina *et al* (2021 : 22) berpendapat bahwasannya kinerja sebagai hasil kerja dari segi kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan sebagaimana wewenang yang diamanatkan. Sedangkan kinerja menurut Busro (2018:89) yaitu hasil kerja yang bisa diraih karyawan baik perorangan atau tim dalam suatu



perusahaan, sebagaimana tanggung jawab dan wewenang yang diberikannya dalam rangka pencapaian visi, misi serta sasaran organisasi dengan kapasitas menuntaskan permasalahan sesuai batas waktu dan tidak menyimpang dari hukum.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi Kinerja

Terdapat banyak kendala yang dapat memengaruhi performa kerja pegawai serta kondisi organisasi di tempat kerja, dan baik situasi seseorang maupun situasi organisasi tidak selalu ideal. Oleh karena itu, menurut Kasmir dalam Ronaldo (2022 : 18-19) harus dianalisis lebih awal beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor ini yaitu:

(1) Kemampuan dan *skill*

Keterampilan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Jika mereka memiliki kemampuan memadai, kinerja mereka dapat lebih baik, dan sebaliknya.

(2) Pengetahuan

Seseorang akan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih mudah jika memiliki wawasan kerja yang baik.

(3) Rancangan kerja

Mengerjakan pekerjaan dengan benar dan tepat akan lebih mudah jika ada rencana kerja untuk itu.

(4) Kepribadian

Kepribadian adalah karakter yang unik untuk setiap orang dan dimiliki oleh mereka semua. Hasil kerja seseorang juga akan memuaskan jika memiliki kepribadian yang bertanggung jawab.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (5) Motivasi kerja
Merupakan dukungan bagi seseorang untuk menyelesaikan kewajibannya, motivasi tersebut bisa hadir dari internal ataupun dukungan orang lain.
- (6) Kepemimpinan
Tata cara bertingkah laku seorang pimpinan yang diterapkan dalam perkumpulan untuk mengkoordinasikan, mengawasi dan mengatur bawahannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan dapat meningkat jika tindakan pemimpin menyenangkan dan mengayomi.
- (7) Gaya kepemimpinan
Cara di mana seorang pemimpin menanggapi situasi yang terjadi di organisasi.
- (8) Budaya organisasi
Norma maupun praktik yang dimiliki organisasi serta seluruh karyawan harus taat dan mengikuti.
- (9) Kepuasan kerja
Rasa suka atau senang seseorang sebelum atau sesudah bekerja; jika mereka bekerja dengan senang hati, tidak akan ada tekanan untuk mencapai kinerja yang optimal.
- (10) Lingkungan kerja
Keadaan tempat bekerja sehari-hari, termasuk ruang, fasilitas, dan infrastruktur, serta hubungan antar rekan kerja.
- (11) Loyalitas
Loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, bahkan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dalam menghadapi keadaan yang merugikan.

(12) Komitmen

Kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan untuk mendorong karyawan bekerja secara maksimal dan meningkatkan kinerja.

(13) Disiplin kerja

Ketika seorang karyawan mengikuti instruksi, itu menunjukkan bahwa dia mengerjakan pekerjaannya dengan serius.

c. Dimensi Kinerja

Bernadin dalam Lukmiati *et al* (2020 : 47) menguraikan dimensi-dimensi dalam kinerja pegawai antara lain:

- (1) Kualitas, menyangkut seberapa bagus produk barang atau jasa yang dihasilkan serta memenuhi harapan publik.
- (2) Kuantitas, menyangkut banyaknya produksi (jasa atau barang) yang diproduksi, dalam hal ini kesesuaian target telah terpenuhi ataukah tidak.
- (3) Ketepatan waktu, menyangkut durasi waktu yang diperlukan untuk meraih tujuan produksi, apakah telah sesuai atau sebaliknya.
- (4) Efektifitas Biaya, menyangkut cara organisasi mampu menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia guna mendapatkan keuntungan serta mencegah kerugian.
- (5) Hubungan antar individu, menyangkut baik tidaknya perikatan yang terbentuk antar sesama pegawai atau anggota di organisasi, oleh karenanya ada kerjasama dan interaksi positif antar sesama individu.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



d. Indikator Kinerja

Menurut Menurut Wilson Bangun dalam Sunarto (2021: 4) indikator-indikator kinerja terdiri dari :

(1) Jumlah pekerjaan

Banyaknya tugas yang didapatkan oleh perorangan maupun tim menjadi suatu standar tugas. Karena tiap pekerjaan mempunyai persyaratannya sendiri, karyawan diharapkan untuk mematuhi kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan. Menurut syarat pekerjaan bisa ditetapkan banyaknya tenaga kerja yang diinginkan guna bekerja pada berapa unit kerja.

(2) Kualitas pekerjaan

Yaitu tingkat seberapa baik pekerjaan/tugas yang telah dilakukan. Setiap pekerja di organisasi harus memenuhi ketentuan agar mampu menciptakan pekerjaan yang bermutu. Tiap tugas harus mematuhi batas kualitas tertentu, dimana seluruh pegawai harus menyesuaikannya, agar bisa beroperasi sebagaimana dengan standar ini. Dapat dikatakan bahwa pegawai berkinerja baik apabila mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar kualitas yang diperlukan.

(3) Ketepatan waktu

Menjalankan pekerjaan dengan tepat waktu, karena mempunyai ketergantungan terhadap tugas yang lain. Kondisi ini dikarenakan ciri-ciri dan sifat yang berbeda dari masing-masing posisi. Pekerjaan pada suatu divisi akan terhambat apabila pekerjaan divisi lain terlambat dalam penyelesaiannya, oleh karenanya berdampak pada jumlah dan hasil kerja. Karyawan tidak hanya harus menyelesaikan pekerjaannya

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



tepat waktu tetapi juga harus datang tepat waktu karena salah satu hal yang cepat selesai adalah dalam waktu yang ditentukan.

(4) Kehadiran

Perihal tingkat kedatangan atau absensi karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu yang ditentukan, diperlukan kehadiran karyawan. Karyawan dituntut untuk hadir dalam 5 hari kerja dengan lama 8 jam perhari. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh frekuensi absen kerjanya.

(5) Kemampuan kerja sama

Menjalankan pekerjaan dengan bekerja sama untuk mewujudkan visi misi organisasi. Semua pekerjaan yang perlu dilakukan tidak bisa dituntaskan secara sendirian.. Dalam hal ini terdapat tugas yang harus dilakukan oleh 2 atau lebih karyawan karena membutuhkan partisipasi antar perwakilan divisi. Kinerja seorang karyawan dapat dievaluasi berdasarkan kapasitas mereka untuk bekerja sama dengan rekan kerjanya.

B. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, penulis memberikan beberapa data pendukung dari beberapa studi terdahulu yang memiliki relevansi dengan topik bahasan yang tercakup dalam Tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Peneliti	Populasi	Metode Penelitian	Hasil	Besaran Pengaruh
Analisis Pengaruh Budaya Organisasi	Fahmi Irsyad Susi	Pegawai organik/ pegawai tetap	Penelitian ini menggunakan	Budaya organisasi berdampak positif pada	<i>Work-life balance</i> termasuk kedalam

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

<p>Kepemimpinan dan <i>Work-life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau</i> (2021)</p>	<p>Hendriani Sukirno Putro</p>	<p>kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau yang berjumlah 40 orang</p>	<p>pendekatan kuantitatif. Jenis pendekatannya yaitu analisis deskriptif kuantitatif disertai penelitian <i>explanatory research</i> Metode penelitian ini adalah survei</p>	<p>kinerja karyawan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau <i>Work-life Balance</i> berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau</p>	<p>kategori rendah (2,45). Bahwasannya <i>work-life balance</i> belum diaplikasikan pada hampir menyeluruh, tolak ukur <i>Work-life Balance</i> misalnya <i>Improved Effectiveness at Work (IEW)</i> (1,88), dan <i>Satisfaction with Work-Life Balance (SWLB)</i> (1,68).</p>
<p>Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan <i>Working Life</i> Sebagai Faktor Penggerak <i>Employee Engagement dan Kinerja Karyawan</i> (2022)</p>	<p>Badarudin</p>	<p>Karyawan BPRS Niaga Madani sebanyak 68 orang.</p>	<p>Pendekatan deksriptif-kuantitatif dengan tipe korelasional sebab-akibat. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuisioner</p>	<p>Implementasi budaya organisasi bisa dilaksanakan dengan cara aktif menyelenggarakan inovasi, kemampuan, dan berani mengambil keputusan yang kemungkinan menimbulkan risiko, menaruh perhatian</p>	<p><i>working-life balanced</i> mempengaruhi langsung pada kinerja sejumlah 0,186 atau 18,6%. <i>Work-life balance</i> yang dirasakan karyawan terbukti dapat menambah kontribusi perfoma kerja organisasi yang</p>



<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</p>	<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>30 Orang Karyawan Divisi SDM pada PT Bio Farma (Persero).</p>	<p>Metode penelitian deskriptif dan terapan dengan pendekatan kuantitatif</p>	<p>penyusunan laporan, penuh pada rincian tugas yang berfokus pada hasil, berorientasi, SDM, kelompok, stabilitas, dan agresif;</p>	<p>signifikan dan menciptakan hubungan mereka dengan tempat kerjanya.</p>
				<p>Mengaplikasikan kepemimpinan yang bervisi dan misi, mewujudkan visi misi, kecepatan perbuatan, keyakinan, bersedia memberi contoh dan menyerahkan tanggung jawab atau pekerjaan dan,</p>	
<p>Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi</p>	<p>Rivaldi Wira Anggara Dr. Alex Winarno, ST., MM.</p>			<p>Pengaruh <i>Work-life Balance</i> (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan pada kinerja pegawai</p> <p>Pengaruh budaya</p>	<p><i>Work-life Balance</i> mempengaruhi secara positif signifikan pada kinerja serta besarnya pengaruh <i>Work-life Balance</i> adalah 18,87%.</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Sumber Daya Manusia (Sdm) PT Bio Farma (Persero) Bandung (2020)				perusahaan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara individual mempengaruhi yang positif signifikan pada kinerja pegawai	
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Kinerja Karyawan Di CV Anugerah Jaya	Yosua Ferdian K	35 karyawan yang bekerja di CV Anugerah Jaya	Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis	Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.	Kepemimpinan Demokratis mempengaruhi sebesar 64% pada kinerja karyawan
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan (2018)	Rosiana Natalia Djunaedi Lenny Gunawan	118 mahasiswa program studi IBM Universitas Ciputra angkatan 2014	Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang menggunakan skala likert dan analisis data menggunakan analisis regresi sederhana	Variabel gaya Kepemimpinan Demokratis berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan Demokratis berpengaruh sebesar 16,8% terhadap kinerja karyawan

Sumber : Data Diolah, 2022



C. Kerangka Pemikiran

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Kerangka pemikiran ialah hasil rancangan konseptual mengenai teori hubungan dengan segala faktor yang teridentifikasi menjadi permasalahan penelitian. Skema dan deskripsi singkat tentang kerangka pemikiran yang diambil dari konsep, teori, atau penelitian sebelumnya dimasukkan ke dalam kerangka tersebut. Terdapat 2 variabel dalam riset ini yakni variabel bebas atau independent. Pada variabel bebas terdapat Kepemimpinan Demokratis (X1) dan *Work-life Balance* (X2), dan terdapat Kinerja Karyawan (Y) yang merupakan variabel dependen.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Pada tingkat individu atau organisasi, faktor kepemimpinan memegang peran utama untuk memaksimalkan kinerja. Ini sebab kinerja tidak menonjol dari staf pelaksana yang biasanya bersifat teknis saja, namun juga dari perspektif manajerial serta tim. Dalam hal menjalankan kepemimpinan secara demokratis, para pemimpin perusahaan mengharapkan sumber daya manusia didalam perusahaannya memiliki kedudukan yang sama dalam proses perencanaan pengambilan keputusan atau dalam arti lain tidak ada pihak yang mendominasi. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan karena para karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam mengambil keputusan, dimana saat ini banyak perusahaan yang mengandalkan kreativitas dan kontribusi para pekerjanya dalam hal memajukan perusahaan ditengah maraknya perkembangan teknologi yang semakin pesat. Penelitian terkait hubungan gaya Kepemimpinan Demokratis dengan kinerja pegawai berpengaruh positif menurut Suwanto dalam Mandira *et al* (2022 :177) dimana pengaruh yang diberikan positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Riset berikutnya terkait pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis dan kinerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



karyawan dilaksanakan pula oleh Rosiana dan Lenny (2018) yang mendukung bahwasannya ada pengaruh signifikan antara gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja. Merujuk pada kajian tersebut, dibuat hipotesis yakni ada hubungan antara Kepemimpinan Demokratis pada kinerja karyawan

H1 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif serta bersignifikan terhadap kinerja karyawan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

2 Pengaruh Work Life Balance pada Kinerja Karyawan

Terdapat temuan yang berpendapat bahwa terdapat korelasi diantara *work life balance* terhadap kinerja karyawan yaitu menurut Fisher *et al* dalam Wenno (2018 : 49) yang menyebut *Work-life Balance* ialah sesuatu yang dijalankan individu dalam membagi waktunya untuk pekerjaan dan kegiatan luar pekerjaan, dimana ada *individual behavior* didalamnya dan hal ini menjadi sumber energi bagi diri sendiri dan sumber pertentangan pribadi. Setiap bisnis harus memperhitungkan pentingnya menjaga *Work-life Balance* yang sehat saat merumuskan kebijakan untuk menjaga keseimbangan tenaga kerja dan meningkatkan produktivitas. Memiliki *Work-life Balance* yang memadai mampu menambah moral. Kinerja pegawai juga akan diuntungkan dengan semangat kerja yang tinggi, yang dapat mendorong pegawai untuk siap sepenuhnya membantu masyarakat dengan memberikan pelayanan. Penelitian terdahulu menurut Fahmi *et al* (2021) membuahakan hasil jika ada pengaruh signifikan dari *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan. Studi berikutnya yaitu dari Badaruddin (2022) menyebut pula bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Merujuk pada hasil riset terdahulu, maka dibuat hipotesis yakni ada hubungan antara *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

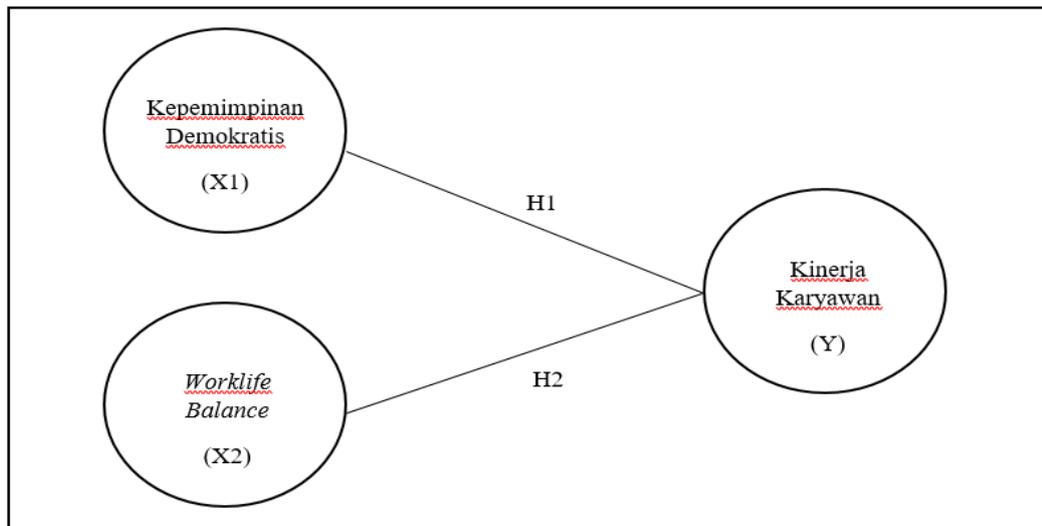


H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan keterangan tersebut maka didapatkan kerangka berpikir seperti

Gambar 2.1:

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian



Sumber : Data Diolah, 2022

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

D. Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2019:99) menjelaskan hipotesis ialah dugaan awal atau jawaban sementara atas rumusan permasalahan kajian serta berlandaskan fakta dan bukti empiris yang didapatkan dengan cara menghimpun data. Berikut adalah hipotesis penelitian yang dilakukan:

Berikut ialah hipotesis riset yang didapat dari korelasi antar variabel dalam kerangka pemikiran :

- H1 : Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif terhadap Kinerja Kerja
- H2 : *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Kerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.