

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Grand Theory - Teori SET (Social Exchange Theory)

Teori utama yang dijadikan dasar dalam penelitian ini adalah *Social Exchange Theory*. Homans (1958) memperkenalkan konsep perilaku sosial berbasis tukar-menukar, bukan hanya terbatas pada barang-barang material, tetapi juga meliputi nilai-nilai simbolis seperti penerimaan diri dan prestise. Dalam teori ini ditekankan bahwa interaksi tersebut dapat berpotensi menimbulkan hubungan yang berkualitas dalam situasi tertentu seiring berjalannya waktu dengan hadirnya rasa percaya, loyalitas, dan komitmen bersama.

Hubungan timbal balik dalam organisasi sangat berkaitan dengan istilah dukungan organisasi yang dirasakan (*percieved organizational support*). Seorang karyawan yang merasa mendapat dukungan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut cenderung akan memberikan balasan berupa komitmen berorganisasi, keterlibatan diri, meningkatnya perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*), tingkat absensi yang menurun, hingga berujung pada kinerja yang lebih tinggi (Cropanzano dan Mitchell, 2005). Jika karyawan merasa bahwa organisasi telah memenuhi harapan mereka dalam hal kompensasi dan lingkungan kerja, mereka cenderung memberikan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan dalam pertukaran sosial dapat mengakibatkan kinerja yang buruk. Karyawan yang

merasa tidak dihargai atau tidak adil dalam pertukaran sosial dengan organisasi mungkin kurang termotivasi dan kurang efektif dalam pekerjaan mereka.

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2015) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja karyawan merupakan hasil dari implementasi tujuan suatu organisasi, oleh karena itu kinerja yang baik adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan oleh semua karyawan. Menurut Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja. Menurut Sinambela (2017) kinerja yaitu pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditemukan terlebih dahulu dan telah bersama.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan ketentuan atau standar tertentu dari suatu organisasi dimana individu bekerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan kenyataan (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110–120) memiliki pendidikan yang memadai untuk pekerjaan mereka dan kemampuan (*ability*) seorang karyawan terdiri dari keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas sehari-hari akan menjadi lebih mudah bagi mereka untuk mencapai kinerja yang diharapkan, yang berarti kinerja yang diharapkan juga akan lebih mudah dicapai.

2) Faktor Motivasi

Faktor ini berasal dari bagaimana seorang karyawan melihat lingkungan kerja mereka. Sikap ini mendorong pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

c. Indikator-Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Beberapa ahli mengemukakan tentang indikator kinerja karyawan, diantaranya oleh Mangkunegara (2017) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan 4 (aspek) sebagai berikut:

1) Kualitas

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tangung jawab

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. *Work-life Balance*

a. *Pengertian Work-life Balance*

Menurut Ricardianto (2018), *work-life balance* merupakan metode yang digunakan di tempat kerja untuk menumbuhkan lingkungan kerja dengan mengupayakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan

pribadi. Menurut Hasibuan (2015), program work-life balance meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Banyak perusahaan menawarkan program family-friendly benefits yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupann dan pekerjaan, yang termasuk flextime, job sharing, telecommunicating dan lain-lain. Menurut Kembuan, dkk (2021) *work-life balance* adalah keseimbangan hidup yaitu waktu luang, keluarga, agama dan kerja yaitu karir dan ambisi pada seorang individu seharusnya sama seimbang yaitu untuk mengurangi ketegangan antara pekerjaan dan kehidupan karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian work life balance di atas dapat disimpulkan bahwa work life balance adalah bagaimana seseorang dapat mengatur waktu atau membagi waktu antara kepentingan pribadi dan kepentngan pekerjaan tanpa merasa terbebani.

b. Dimensi *Work-Life Balance*

Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009) dalam Lukmiati dkk (2020) mengatakan bahwa terdapat empat dimensi pembentuk *work-life balance*, yaitu:

1) Work Interference With Personal Life

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

2) *Personal Life Interference With Work*

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

3) *Personal Life Enhancement Of Work*

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.

4) *Work Enhancement Of Personal Life*

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

c. Indikator *Work-Life Balance*

Menurut Ricardianto (2018) bahwa terdapat tiga indikator *work-life balance* yaitu:

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Merupakan salah satu aspek yang membentuk suatu keseimbangan atau kesetaraan antara waktu yang diberikan untuk bekerja atau karir dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Inovelment Balance*)

Membentuk pada psikologis individu dalam menyeimbangkan antara diri sendiri, keluarga dan karir dan komitmennya terhadap kepuasan yang dipilih terhadap work-life balance. Keterlibatan psikologis ini berperan penting dalam keputusan individu untuk menyeimbangkan kehidupannya, sehingga tidak terjadinya suatu konflik dan kebingungan dalam melaksanakan tiga keseimbangan tersebut.

3. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Membentuk tingkat kepuasan individu dalam keseimbangannya terhadap diri sendiri, keluarga, dan karir. Kepuasan terhadap berhasil atau tidaknya individu dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2014), Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari". Menurut Mangkunegara (2017) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Dalam hal ini lingkungan kerja dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Menurut Sinambela (2017) Kondisi lingkungan kerja dengan sarana dan prasarana yang memadai serta hubungan kerja yang harmonis antara

sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Sedangkan apabila kondisi lingkungan kerja buruk dan tidak menunjang kebutuhan karyawan dapat mengakibatkan karyawan sulit untuk berkonsentrasi dan hubungan kerja tidak harmonis yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu hal yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja dalam bentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi individu karyawan dalam tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

b. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

★ Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasa. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Sinambela (2017), Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Menurut Wibowo (2016) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Hasibuan (2017), kompensasi merupakan segala penghasilan dalam bentuk uang atau barang yang diterima pekerja secara langsung atau tidak langsung untuk imbalan atas pekerjaannya yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan beberapa di atas, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi merupakan penghasilan baik secara finansial maupun non finansial yang diterima karyawan sebagai bentuk imbalan atas hasil kerjanya untuk perusahaan.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Nawawi (2016) terdapat beberapa jenis kompensasi diantaranya adalah:

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung balas jasa atau biasa disebut upah atau gaji yang dibayarkan secara berkala berdasarkan jangka waktu tertentu. Upah juga didefinisikan sebagai pembayaran tunai yang diterima pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka. Kompensasi langsung disebut

juga dengan gaji maupun upah yang diterima pekerja setiap bulanya atau setiap minggunya atau setiap jam nya.

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian tunjangan tertentu atau tunjangan lain kepada pekerja di samping gaji atau gaji tetap, yang dapat berupa uang atau barang, seperti THR dan bonus.

3) Insentif

Insentif adalah imbalan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktif dalam bekerja..

c. Indikator Kompensasi

Menurut Ervina, dkk (2023) kompensasi diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- 1) Kompensasi Finansial adalah sebagai balas jasa dari organisasi untuk pegawai yang mana merupakan imbalan yang diberikan berupa uang yang dibayarkan langsung karena kinerja
- 2) Kompensasi Non Finansial adalah sebagai balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai yang mana bukan dalam bentuk uang, tetapi merupakan dalam bentuk sebuah penghargaan dan apresiasi atas kinerja karyawan yang meningkat.

5. *Employee Engagement*

a. Pengertian *Employee Engagemenet*

Menurut Robbins (2015) *Employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia

lakukan. Menurut Macey dan Schneider (2008) dalam Noviardy dan Aliya (2020) *Employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk antusiasme, inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. Menurut Yusuf, dkk (2019) *Employee engagement* (keterikatan karyawan) merupakan sebuah pendekatan di tempat kerja yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi agar bisa memberikan yang terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan beberapa di atas, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* yakni suatu hubungan atau keterlibatan yang erat secara fisik, emosional dan kognitif antara seseorang dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, yang mengantarkan seseorang kepada sikap dan perilaku positif terhadap organisasi atau perusahaan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan bersama.

b. Tingkatan *Employee Engagement*

Menurut Robertson-Smith dan Markwick (2012) dalam Dami dkk (2022) terdapat tiga tingkatan seorang karyawan memiliki kepada perusahaan, yaitu:

1) Engaged (terlibat)

Karyawan bekerja dengan passion dan sehingga timbul rasa keterikatan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Mereka akan senantiasa mengembangkan inovasi untuk memajukan perusahaan.

2) Not engaged (tidak terlibat)

Karyawan lebih fokus untuk menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa memikirkan tujuan dari perusahaan. Mereka cenderung bekerja menunggu perintah dan merasa kontribusinya diabaikan. Bisa dibayangkan mereka adalah sleepwalker dalam menjalani hari-hari kerja mereka, waktu dihabiskan tanpa adanya passion atau energi yang diberikan dalam pekerjaan.

3) Actively Disengaged (aktif melepas)

Karyawan yang menghabiskan waktunya untuk menunjukkan sikap ketidaksukaannya terhadap perusahaan. Dari semua aspek yang dihadapi, mereka hanya melihat dari sisi negatifnya. Terkadang sikapnya memberikan dampak atau pengaruh buruk kepada karyawan engaged.

c. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Cintani dan Noviansyah, (2020) indikator *Employee engagement* adalah sebagai berikut:

1) *Vigor* (semangat)

Melibatkan tingkat tinggi energi dan ketahanan mental saat bekerja. *Vigor* dapat dinilai dari semangat yang ditunjukkan seseorang untuk

melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energi yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan, serta kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja.

2) *Dedication* (dedikasi)

Dedikasi mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan. Aspek *dedication* meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme yang ditandai dengan memperlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan

3) *Absorption* (absorpsi)

Aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan seseorang yang bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian yang menunjukkan cara variabel independen dan dependen berfungsi dalam kerangka pemikiran

Tabel : 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	<p>Mardiani dan Widiyanto</p> <p>Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 2, Juni 2021</p> <p>E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259</p>	<p>Variabel <i>Independent</i> X1 : Work Life Balance X2 : Lingkungan Kerja X3 : Kompensasi</p> <p>Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja</p>	<p>a) <i>Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</i></p> <p>b) <i>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</i></p> <p>c) <i>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</i></p>
2	<p>Cintani dan Noviansyah</p> <p>Kolegial : Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi Vol.8, No.1, Juni 2020</p> <p>P-ISSN : 20885644 E-ISSN : 2614008X</p>	<p>Variabel <i>Independent</i> X1 : Employee Engagement</p> <p>Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja</p>	<p>a) <i>Employee Engagement berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</i></p>
3	<p>Kembuan, Rosalina Koleangan, Ogi</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 9 No. 3, Juli 2021</p> <p>ISSN 2303-1174</p>	<p>Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-Life Balance X2 : Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja</p>	<p>a) <i>Work-life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</i></p> <p>b) <i>Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</i></p>
4	<p>Mardiani dan Widiyanto</p> <p>Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah</p>	<p>Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-Life Balance X2 : Lingkungan Kerja</p>	<p>a) <i>Work-Life Balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</i></p>

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol 4 No 2, Juni 2021 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259	X3 : Kompensasi Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja Karyawan	b) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan c) Kompnsasi berpengaruh terhadap kinerja karyawa
5	Saifullah BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam Vol. 8, No. 1, Juni 2020 P-ISSN: 2442-3718 E-ISSN: 2477-5533	Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-Life Balance X2 : Flexible Work Arrangement Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) <i>Work-Life Balance</i> tidak berpengaruh signifikan teradap kinerja karyawan b) <i>Flexible Work Arrangement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Lukmiati , Samsudin, Jhoansyah Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 3 No. 3, September 2020 P-ISSN : 26559803 E-ISSN : 26564149	Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-Life Balace Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) <i>Work-Life Balance</i> berpenguh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Kartika Yuliantari , Ines Prasasti Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol. 4 No. 1, Maret 2020 P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan Kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Adha, Qomariah, Hafidzi	Variabel <i>Independent</i> X1 : Motivasi Kerja	a) Motivasi kerja tidak berpengaruh

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1, Januari 2019 p-ISSN:2459-9921 E-ISSN:2528-0570	X2 : Lingkungan Kerja X3 : Budaya Kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	signifikan teradap kinerja karyawan b) Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan c) Budaya Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Rusdian dan Prasetyo E-Jurnal Profit (Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan) Vol. 8 No. 2, 2023 ISSN: 2503-4901	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan Kerja X2 : Setres Kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan b) Setres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Annisa Nurhandayani Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital Vol.1 No.2, 2022 e-ISSN : 2962-9136	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan Kerja X2 : Kepuasan Kerja X3 : Beban Kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai b) Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai c) Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai
11	Rizal Nabawi Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 2, September 2019 ISSN 2623-2634	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan kerja X2 : Kepuasan Kerja X3 : Bean kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai b) Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			terhadap kinerja pegawai c) Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
12	Setiani, Febrian Neraca Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol. 1 No. 1 (2023) ISSN: 3025-1192	Variabel <i>Independent</i> X1 : Pelatihan Kerja X2 : Lingkungan Kerja X3 : Kepuasan Kerja Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan c) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13	Firdaus dan Hidayati Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan Vol 2 No 2, 2022 E-ISSN : 2798 – 3994	Variabel <i>Independent</i> X1 : Disiplin Kerja X2 : Lingkungan Kerja X3 : Kompensasi Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan c) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
14	Handoko, Mardi W, dan Hartati jurnal EMA – jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Vol 6, No 1 Juni 2021	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan Kerja X2 : Kepemimpinan X3 : Kompensasi Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	P-ISSN : 25489380 E-ISSN : 25492322		terhadap kinerja karyawan c) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Octaviaa , Sihiteb , dan Ardic JURNAL JEMPPER Vol. 2 No. 1 (Januari 2023) E-ISSN : 2809-6037 P-ISSN : 2809-5901	Variabel <i>Independent</i> X1 : Lingkungan Kerja X2 : Kompensasi X3 : Motivasi Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan c) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
16	Idul Fitri Sultan YUME : Journal of Management Volume 4 Issue 2 (2021) ISSN : 2614-851X	Variabel <i>Independent</i> X1 : Kompensasi X2 : kepemimpinan Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b) Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
17	Fitriani , Kasmiruddin Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol 6. No 1, Mei 2023 P-ISSN 2620-9551 E-ISSN 2622-1616	Variabel <i>Independent</i> X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Work Life Balance Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan b) <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
18	Noviardy dan Aliya Journal Management, Business, and Accounting Vol. 19, No. 3, Desember 2020 p-ISSN 2086-5090 e-ISSN: 2655-8262	Variabel <i>Independent</i> X1 : Employee Engagement X2 : Komitmen Organisasi Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan b) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
19	Safitri dan Soleh Mabny : Jurnal Manajemen dan Bisnis Syariah Vol.2 No.2, Oktober 2022 P-ISSN : 27978487E ISSN : 27976319	Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-life Balance X2 : Employee Engagement X3 : Lingkungan Kerja Islami Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja Z : Kepuasan Kerja	a) <i>Work-life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan b) <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan c) Lingkungan Kerja Islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
20	Haedar, Sendow, Kawet Jurnal EMBA Vol.9 No.3, Juli 2021 ISSN 2303-1174	Variabel <i>Independent</i> X1 : Employee Engagement X2 : <i>Workload</i> X3 : <i>Job Satisfaction</i> Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Kinerja	a) <i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan b) <i>Workload</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan c) <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
21	Rahmadalena dan Asmanita JIBM Vol. 3, No. 2, 2020 p-ISSN: 2085-0336	Variabel <i>Independent</i> X1 : Employee Engagement X2 : Karakteristik Pekerjaan Variabel <i>Dependen</i>	a) <i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan b) Karakteristik Pekerjaan

No	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	e-ISSN: 2655-8531	Y1 : Kinerja	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
22	Khaled adnan Bataineh International Business Research; Vol. 12, No. 2; 2019 ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012	Variabel <i>Independent</i> X1 : Work-Life Balance X2 : Happiness at Work Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Employee Performance	a) <i>work-life balance significantly affect on employee performance</i> b) <i>happiness positively significantly affect on employee performance</i>
23	Em Yusuf Iis, dkk IJEBAS Volume 2 No.2 (2022) E-ISSN: 2808-4713	Variabel <i>Independent</i> X1 : Career Development X2 : Work Environment Variabel <i>Dependen</i> Y1 : Employee Performance	a) <i>career development had a significant effect on employee performance</i> b) <i>work environment had a significant effect on employee performance</i>

Sumber : Data diolah (2024)

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh variabel *Work Life Balance*, lingkungan kerja, kompensasi dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2015), program *work-life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Banyak perusahaan menawarkan program family-friendly benefits yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupann dan pekerjaan, yang termasuk

flexitime, job sharing, telecommunicating dan lain-lain. Teori pertukaran sosial yang dikemukakan Homans (1958) menekankan adanya efek timbal balik, karyawan perlu untuk terlebih dahulu beradaptasi dengan sistem yang diberikan oleh organisasi untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, ketika keseimbangan tersebut tercapai maka akan dapat terbentuk komitmen dalam diri karyawan. Pengaruhnya apabila *Work Life Balance* karyawan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan Owabong Purbalingga

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang mendukung dilakukan oleh Fitriani dan Kasmiruddin (2023), Mardiani & Widiyanto (2021), Lukmiati dkk (2020), Hasugian, dkk (2023), Suhartini (2021), Brilliantia (2023) yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

★ Menurut Robbins (2015) lingkungan kerja adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Teori Homans (1958), Social Exchange Theory dengan pemahaman adanya hubungan timbal balik yaitu

dalam konteks ini lingkungan kerja dapat memengaruhi bagaimana pertukaran sosial terjadi antara karyawan dan organisasi. Jika lingkungan kerja mendukung, dengan budaya yang positif, manajemen yang adil, dan peluang pengembangan, ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam pertukaran sosial dengan organisasi. Pengaruhnya apabila lingkungan kerja karyawan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan Owabong Purbalingga

Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuliantari dan Prasasti, (2020), Adha dkk (2019), Rusdian dan Prasetyo (2023), Setiani dan Febrian (2023), Sihalo dan siregar (2019) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2017), kompensasi merupakan segala penghasilan dalam bentuk uang atau barang yang diterima pekerja secara langsung atau tidak langsung untuk imbalan atas pekerjaannya yang diberikan kepada perusahaan. Teori Homans (1958), Social Exchange Theory yaitu dalam konteks kompensasi, karyawan dan organisasi terlibat dalam pertukaran. Karyawan memberikan waktu, tenaga, dan keterampilan mereka kepada organisasi, sementara organisasi memberikan kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, dan manfaat lainnya. Pengaruhnya apabila kompensasi karyawan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan Owabong Purbalingga

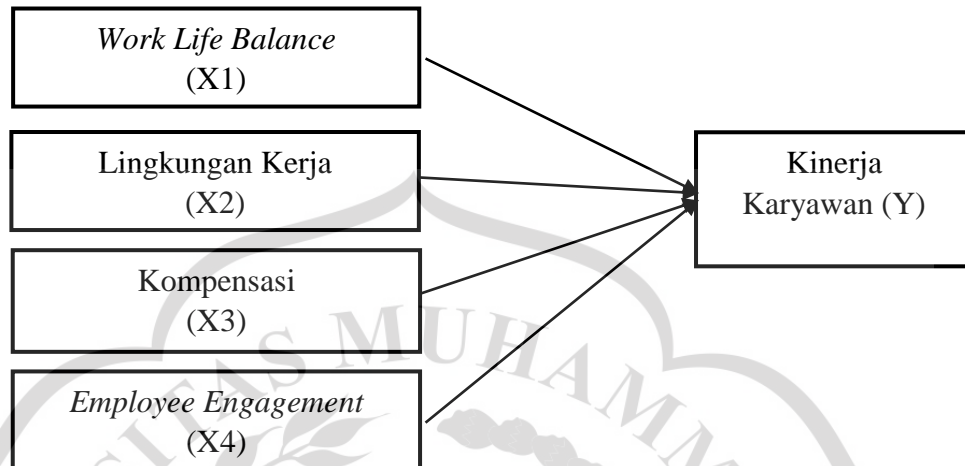
Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mardiani dan widiyanto (2021), Firdaus dan Hidayati (2022), Handoko, dkk (2021), Hamzih dan Amrah (2021), Pranata, dkk (2020), dan Syardiansah dan Rahman (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015) *Employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan. Social Exchange Theory yang diungkapkan Homans (1958) bahwa konsep perilaku sosial berbasis tukar-menukar, bukan hanya terbatas pada barang-barang material, tetapi juga meliputi nilai-nilai simbolis seperti penerimaan diri dan prestise. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya maka perusahaan akan memberikan apresiasi maupun reward. Pengaruhnya apabila *employee Engagement* karyawan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan Owabong Purbalingga

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Safitri dan Soleh (2022), Cintani dan Noviansyah (2020), Noviardy dan Aliya (2020), Yusuf (2020), yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



H1: *Work Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H2: *Lingkungan kerja* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H3: *Kompensasi* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H4: *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan.