

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Motivasi Kerja**

###### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan motivasi karyawan untuk bekerja dengan semangat dan kegembiraan, yang diperoleh baik dari faktor internal maupun eksternal perusahaan. Motivasi kerja merupakan semangat atau motivasi dalam diri seseorang agar mau berperilaku dan bekerja dengan tekun dan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Suprpto et al., 2019). Motivasi kerja merupakan hal penting bagi kinerja karyawan dan dapat berpengaruh kepada perusahaan. Rendahnya motivasi kerja dapat berdampak kepada produktivitas perusahaan dan dapat menghambat tercapainya dari visi, misi dan tujuan dari perusahaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2017) Motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau tenaga yang menggerakkan seorang karyawan yang diarahkan atau ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi kerja adalah dorongan batin untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, hal ini telah dicatat oleh pemberi kerja sebagai karakteristik penting dalam partisipasi kerja (Myers & Cox, 2020). Menurut Gering (2017) motivasi mengacu pada usaha dan keinginan yang bersumber dari dalam diri

seseorang dan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan semua individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam tujuan tersebut.

Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam diri seseorang dan lingkungannya, yang mengawali perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya (Shkoler & Kimura, 2020). Motivasi kerja yang tinggi akan membuat karyawan bekerja dengan giat dan semangat, sehingga dapat mempengaruhi meningkatnya produktivitas karyawan dengan bekerja lebih cepat dan efisien. Karyawan yang termotivasi akan merasakan semangat dalam bekerja karena adanya dorongan bekerja yang lebih baik. Sedangkan menurut (Darmawan, 2007) Motivasi kerja merupakan motivasi untuk mengarahkan bawahan agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi kerja merupakan daya penggerak atau motivasi yang memberikan semangat kepada seseorang untuk bekerja sama, bekerja secara efisien dan mengintegrasikan seluruh keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan kerja (Laoli & Ndraha, 2022). Menurut Razak & Ali (2021) berpendapat bahwa motivasi kerja terdiri dari dua komponen utama: motivasi intrinsik (misalnya prestasi, pengakuan, dan tugas itu sendiri) dan motivasi ekstrinsik (misalnya administrasi organisasi, pengawasan, dan gaji). Hal ini juga mengacu pada proses psikologis yang mempengaruhi perilaku individu sehubungan dengan

pencapaian tujuan dan tugas di tempat kerja itu adalah proses dinamis yang mempengaruhi kondisi kerja, komunikasi, produktivitas, konsistensi, komitmen dan keadaan emosional karyawan (Gholizade et al., 2014)

Teori motivasi menurut Abraham Maslow (1948) di artikel yang berjudul "*A Theory of Human Motivation*" menjelaskan teori kebutuhan hierarki ada dua. Pertama dari teori kebutuhan yaitu manusia adalah makhluk sosial yang memiliki suatu keinginan terus menerus dimasa hidupnya, keinginan tersebut akan berhenti jika manusia tersebut telah mati. Kedua dari teori kebutuhan hierarki yaitu suatu kebutuhan yang belum terpenuhi dari individu tersebut, akan menjadi alat motivasi itu sendiri untuk manusia dapat menggapainya. Menurut Suparno & Haryono (2014:18) Motivasi adalah kekuatan dalam diri seseorang yang mendorong perilakunya untuk bertindak. Intensitas kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas atau mencapai suatu tujuan menunjukkan sejauh mana motivasinya. Menurut Greenberg & Baron (2003) Motivasi merupakan serangkaian proses yang menciptakan, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Siswanto (2015:119) Motivasi mengacu pada keadaan mental dan sikap mental seseorang yang memberi energi, mendorong tindakan (gerakan), dan mengarahkan atau mengarahkan perilaku untuk mencapai kebutuhan yang terpuaskan atau tidak seimbang. Motivasi juga mengacu pada pilihan yang diambil seseorang dan arah perilakunya. Pada saat yang sama, perilaku perawatan atau pemeliharaan manusia terus

mencapai tujuannya dalam jangka waktu yang lama. Hal ini sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi seseorang karyawan, yang diperlukan untuk meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan (Rajak & Pandey, 2017)

#### **b. Indikator Motivasi Kerja**

Indikator pertama ini menurut penelitian jurnal (Chen et al., 2021) tentang motivasi kerja terdapat indikator teori hierarki kebutuhan dari (Maslow, 1981) sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*). Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan dasar manusia yang diperlukan untuk hidup, seperti makan, minum, tempat tinggal, oksigen, tidur, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*). Ketika kebutuhan fisiologis relatif terpuaskan maka muncul kebutuhan lain yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi rasa aman terhadap bahaya kecelakaan kerja, terjaminnya kelangsungan kerja dan rasa aman di hari tua apabila tidak bekerja lagi.
3. Kebutuhan sosial (*Social-need*). Ketika kebutuhan fisiologis dan rasa aman terpuaskan secara minimal, muncullah kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan persahabatan, rasa memiliki, dan kontak lebih dekat dengan orang lain. Dalam organisasi, hal ini mengacu pada perlunya kelompok kerja yang bersatu, kepemimpinan yang baik, istirahat bersama, dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*). Kebutuhan ini mencakup keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasinya, diakui keterampilan dan kompetensinya, serta prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*). Aktualisasi diri merupakan kebutuhan tertinggi dalam hierarki kebutuhan Maslow. Aktualisasi diri mengacu pada proses pengembangan potensi diri yang sebenarnya. Kebutuhan untuk menunjukkan keterampilan, kemampuan dan potensi mereka. Faktanya, kebutuhan aktualisasi diri cenderung meningkat ketika seseorang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan aktualisasi diri menyukai tugas-tugas yang menantang keterampilan dan kemampuannya.

Indikator kedua tentang motivasi kerja dalam penelitian ini menurut penelitian jurnal (Fadillah et al., 2013) tentang motivasi kerja terdapat indikator teori dari (Mangkunegara, 2009) sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaan
2. Melakukan sesuatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya
3. Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
4. Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya
5. Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya

## **2. Work Life Balance**

### **a. Pengertian Work Life Balance**

*Work life balance* adalah suatu konstrukstur yang menjelaskan persepsi individu terhadap keseimbangan yang terjadi dalam diri seseorang karyawan dalam hal kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Hayman, 2005). Menurut Peiro (2011) menyatakan bahwa *work life balance* adalah tidak adanya konflik antara peran individu dalam keluarga dan urusan pekerjaannya. Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada kemampuan seseorang untuk mampu menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan dengan baik pada saat yang bersamaan (Wheatley, 2012). Sedangkan Greenhaus dan Allen (2010) didefinisikan *work life balance* sebagai berikut keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana kinerja dan kepuasan individu dalam pekerjaan dan peran keluarga sesuai dengan prioritas peran kehidupan individu pada saat tertentu.

*Work life balance* dapat terjadi karena adanya alasan yang menjadi pemicu suatu pergeseran dalam komposisi demografis tenaga kerja, peningkatan jam kerja, serta perubahan kecepatan dan intensitas kerja. Hal ini menjadi fokus dari para akademisi dan praktisi untuk melihat antarmuka dari pekerjaan dan kehidupan (Helmle et al., 2014). *Work Life Balance* menurut (Greenhaus et al., 2003) adalah sejauh mana orang-orang terhubung satu sama lain di tempat kerja dan di keluarga serta merasa puas dengan pekerjaan dan peran keluarga mereka. *Work life balance* adalah sejauh mana orang terlibat dan sama-sama puas dengan waktu dan keterlibatan psikologis mereka dalam peran mereka dalam pekerjaan dan

kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) dan tidak adanya konflik antara kedua peran tersebut.

Dapat dikatakan bahwa orang-orang yang menghargai keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi lebih mementingkan kesejahteraan psikologis mereka daripada sekadar mengejar kekayaan (Westman et al., 2009). Sedangkan menurut (Hafid & Prasetyo, 2017) *Work Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan pribadi di luar pekerjaan. Berikut ini dimensi *Work Life Balance* menurut Fisher, (Ula et al., 2019):

- 1) *Work Interference with Personal Life* (WIPL) dimensi ini mengacu pada seberapa jauh pekerjaan mengganggu urusan pribadi
- 2) *Personal Life Interference with Work* (PLIW) dimensi ini mengacu pada seberapa jauh kehidupan pribadi mengganggu urusan pekerjaan
- 3) *Personal Life Enhancement with Work* (PLEW) dimensi ini mengacu pada seberapa jauh kehidupan pribadi dapat meningkatkan kualitas kinerja individu di tempat kerja
- 4) *Work Enhancement with Personal Life* (WEPL) dimensi ini mengacu pada seberapa jauh urusan pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

*Work life balance* terdapat (3) tiga komponen yaitu meliputi keseimbangan waktu, merefleksikan jumlah yang sama atau adil dari waktu yang dihabiskan untuk bekerja seimbang dengan waktu bersama keluarga, keseimbangan keterlibatan tingkat tekanan yang sama dalam bekerja dan peran keluarga. Keseimbangan kepuasan yaitu tingkat kepuasan yang sama dalam peran bekerja dan berkeluarga seimbang.

#### **b. Indikator *Work Life Balance***

Indikator *work life balance* menurut artikel yang berjudul “*The relation between work-family balance and quality of life*” karya (Greenhaus *et al.*, 2003) sebagai berikut:

1. Proporsionalitas beban kerja dan komitmen keluarga. Yaitu keseimbangan antara waktu dan komitmen yang dihabiskan untuk pekerjaan dan keluarga secara proporsional.
2. Kepuasan subjektif terhadap kemampuan untuk mengelola komitmen kerja dan keluarga secara bersamaan (*work-family satisfaction*).
3. Kepuasan subjektif terhadap keterlibatan pada masing-masing bidang kerja dan keluarga (*job and family satisfaction*).
4. Tingkat stres yang dialami karena konflik komitmen antara pekerjaan dan keluarga (*work-family conflict*).

Indikator kedua tentang *work life balance* dalam penelitian saya ini menurut penelitian jurnal (Dina, 2018); tentang motivasi kerja terdapat indikator teori dari McDonald dan Bradley (2005:3) sebagai berikut:

1. *Time Balance* (keseimbangan waktu)

Keseimbangan dan kesetaraan antara waktu untuk bekerja dengan waktu bersama keluarga dan diri sendiri.

### 2. *Involment Balance* (keseimbangan keterlibatan)

Keterlibatan individu untuk memberikan keputusan membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, dan diri sendiri, agar tidak terjadinya konflik dan kebingungan dalam melaksanakan tiga aspek tersebut.

### 3. *Satisfaction Balance* (keseimbangan kepuasan)

Kepuasan terhadap keberhasilan atau kegagalan individu tersebut dalam mengelola keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

## **3. Pengembangan Karir**

### **a. Pengertian Pengembangan karir**

Penyelenggaraan program pengembangan karir merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang apabila direncanakan secara khusus akan memberikan hasil lebih dari sekedar mengandalkan peluang atau rekrutmen eksternal yang dapat dilaksanakan secara terburu-buru. Selain itu, banyak karyawan yang meninggalkan pekerjaannya jika manajemen tidak memperhatikan jalur karir yang sesuai. Pengembangan karir adalah pengembangan pribadi yang diupayakan seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya (Mangkunegara 2012:17).

Seseorang karyawan memerlukan perbaikan diri untuk mencapai karir yang lebih baik dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya untuk mencapai target yang memuaskan demi untuk mencapai karir yang

di inginkan. pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi. Menurut Siagian (2011:98) memandang bahwa pengembangan karir adalah ketika seorang pegawai ingin bekerja pada suatu organisasi, lebih tepatnya bekerja dalam jangka waktu yang lama hingga usia pensiun. Karier adalah sekelompok karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan dengan tujuan tertentu untuk mencapai gelar atau jabatan tertinggi yang dapat disandang oleh seseorang.

Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dalam organisasi memiliki kualifikasi, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan (Regina, 2013). Perencanaan karir yang jelas dan pengembangan organisasi internal dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai selama bekerja sehingga menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya (Nugroho dan Kunartinah, 2013). Menurut Rivai *et al* (2009) mendefinisikan pengembangan karir sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2009) mengemukakan bahwa pengertian pengembangan karir adalah rangkaian posisi yang harus mendukung para karyawan untuk

mengembangkan karir mereka, karena hal ini sangat vital dalam menjaga loyalitas, terutama karena saat ini semakin sulit dan langka mencari tenaga kerja yang berbakat. Menurut Nawawi (2005) pengembangan karir adalah dorongan (motivasi) untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu perusahaan.

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang meningkatkan kemampuan kerja seorang pegawai dan mendorong peningkatan hasil kerja untuk mencapai karir yang diinginkan. Perusahaan mendukung pengembangan karir dan mengharapkan feedback dari karyawan atas kinerja yang baik. Faktor-faktor yang mampu mempengaruhi Pengembangan karir meliputi prestasi kerja, eksposur, jaringan kerja, kesetiaan terhadap organisasi, pembimbing dan sponsor, peluang untuk tumbuh.

#### **b. Indikator Pengembangan Karir**

Menurut penelitian jurnal (Nora *et al*, 2023); tentang pengembangan karir terdapat indikator teori dari Siagnian (2011:98) sebagai berikut:

1. Perlakuan adil dalam karir. Perlakuan adil hanya mungkin terjadi jika kriteria promosi didasarkan pada aspek objektif, wajar, dan diketahui secara luas di kalangan karyawan.
2. Kepedulian para atasan langsung. Para karyawan pada umumnya menginginkan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para karyawan mengenai

- pelaksanaan tugas, sehingga para karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif.
  4. Adanya minat untuk dipromosikan. Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistis sifatnya.
  5. Tingkat kepuasan. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda.

Indikator kedua tentang pengembangan karir dalam penelitian saya ini menurut penelitian terdahulu dari jurnal (Syaiful bahri dan Yuni Chairatun nisa, 2017); tentang pengembangan karir terdapat indikator teori dari Sunyoto (2009, hal 274-279) sebagai berikut:

#### 1. Prestasi kerja

Kinerja karyawan yang tinggi adalah faktor penting dalam memajukan karir karyawan tersebut. Prestasi kerja yang memuaskan dapat untuk mempermudah dalam pengembangan karir karyawan.

## 2. Eksposur

Memperkenalkan karyawan atau individu kepada pihak lain yang bertujuan untuk memperluas wawasan dan menambah pengalaman.

## 3. Jaringan kerja atau *Net Working*

Membangun hubungan baik dengan orang lain di dalam tempat kerja dan di luar tempat kerja. Jaringan kerja sangat membantu dalam mendapatkan informasi dan peluang karir yang lebih baik dan cepat.

## 4. Pengunduran diri

Keputusan untuk mengundurkan diri dari tempat kerja dapat mempengaruhi dalam pengembangan karir, tetapi pengunduran diri yang tepat dapat menuju karir yang lebih baik karena mendapatkan jabatan yang lebih baik, gaji yang lebih cukup dan lingkungan kerja yang baik.

## 5. Kesetiaan pada organisasi

Karyawan menunjukkan komitmen setia kepada perusahaan yang dapat mempengaruhi peluang karir yang lebih tinggi.

## 6. Pembimbing dan sponsor

Mendapatkan dukungan dari mentor atau sponsor yang membantu mengarahkan karir. Mereka memberikan nasihat dan membuka peluang.

## 7. Pengalaman Internasional

Pengalaman internasional berupa bertugas dalam suatu proyek di luar negeri sehingga dapat memperluas pengetahuan dan membuka peluang karir yang lebih lebar.

#### **4. Penilaian Kinerja**

##### **a. Pengertian Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang mutlak dan harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan. Menurut (Sedarmayanti, 2010) Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui efisiensi atau tingkat keberhasilan karyawan. Perusahaan sangat berharap agar para pegawainya dapat melaksanakan tugasnya dengan motivasi kerja yang tinggi, maju bersama dan mewujudkan kondisi tersebut, maka perlu adanya upaya untuk mempertahankan dan mengembangkan pegawai yang memiliki keterampilan dan motivasi yang tinggi, salah satunya dengan melakukan evaluasi kinerja (Sutrisno, 2016).

Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya sesuai standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Dessler, G. (2010) menyatakan evaluasi kinerja adalah pemberian umpan balik kepada karyawan dengan tujuan mendorong individu untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau untuk mencapai hasil yang lebih baik. Menurut Sondang (2003), dari sudut pandang individu, penilaian ini berfungsi sebagai umpan balik terhadap berbagai keterampilan seperti keterampilan, kelelahan, kekurangan dan

potensi, yang pada gilirannya berguna dalam menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Menurut Mangkunegara (2006), penilaian kinerja adalah evaluasi sistematis yang memantau kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Sedangkan menurut (Robert *et al*, 2006) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka terhadap standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja disebut juga pemeringkatan karyawan, evaluasi karyawan, penilaian kinerja, penilaian kinerja, dan penilaian keberhasilan. Menurut Veituazal Rivai (2004), penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi kinerja individu dan penilaian kinerja adalah analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan kinerja. Penilaian kinerja adalah sistem dan struktur formal yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi karakteristik manfaat pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja juga dapat diartikan sebagai penilaian sistematis terhadap hasil kerja seorang pegawai, yang didasarkan pada beberapa pertimbangan dan memahami potensi manusia untuk selanjutnya tumbuh dan berkembangnya pegawai tersebut pada jabatan tertentu dalam organisasi (Anbarasu *et al*, 2015). Penilaian kinerja yang baik harus membantu setiap karyawan memahami perannya, mengidentifikasi peluang untuk mengambil risiko, memahami kekuatan dan kelemahannya

dalam memenuhi perannya dalam berbagai aktivitas (Veithzal Rivai 2013). Sistem penilaian kinerja yang baik harus dapat memenuhi dua tujuan, yaitu tujuan penilaian kinerja pegawai untuk mengidentifikasi kesalahan dan tujuan pengembangan dan penyediaan informasi pegawai.

#### **b. Indikator Penilaian Kinerja**

Menurut penelitian jurnal (Rima *et al*, 2019); tentang penilaian kinerja terdapat indikator teori dari Kasmir (2016) sebagai berikut:

1. Absensi (Bukti kehadiran). Indikator ini mengukur tingkat kehadiran karyawan sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Semakin tinggi tingkat kehadiran karyawan, maka semakin baik penilaian kerjanya.
2. Kejujuran (Perbuatan dan komunikasi). Indikator ini mengukur tingkat kejujuran karyawan dalam setiap perbuatan dan komunikasinya selama bekerja. Semakin jujur karyawan berperilaku dan berkomunikasi, maka semakin baik penilaian kerjanya.
3. Tanggung Jawab (Bertanggung jawab atas pekerjaan). Indikator ini mengukur sejauh mana karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Semakin tinggi tanggung jawabnya, maka semakin baik penilaian kerjanya.
4. Kemampuan (Mengerjakan pekerjaan secara tepat waktu dan memiliki kualitas dalam pekerjaan). Indikator ini mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

dan dengan kualitas yang baik. Semakin baik kemampuannya, maka semakin baik pula penilaian kinerjanya.

5. Loyalitas (Kesetiaan karyawan). Indikator ini mengukur tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Semakin setia karyawan, maka semakin baik penilaian kinerjanya.
6. Kepatuhan (Ketaatan karyawan). Indikator ini mengukur tingkat ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan. Semakin taat karyawan, maka semakin baik pula penilaian kinerjanya.

Indikator kedua tentang penilaian kinerja dalam penelitian saya ini dari penelitian terdahulu menurut jurnal (M Nugrahadi rakhman, 2016); tentang penilaian kinerja terdapat indikator teori dari Hasibuan (2001:58) dibawah ini:

1. Kesetiaan

Kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan perusahaannya bekerja

2. Prestasi Kerja

Kualitas dan kuantitas hadis kerja yang di hasilkan oleh karyawan

3. Kejujuran

Kejujuran dalam mematuhi peraturan di perusahaan dan melaksanakan pekerjaan sesuai SOP yang berlaku.

4. Kedisiplinan

Disiplin dalam mematuhi peraturan di perusahaan dan melaksanakan pekerjaan sesuai SOP yang berlaku.

#### 5. Kreativitas

Kemampuan dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan suatu masalah di tempat kerja yang berdayaguna dan berhasil.

#### 6. Kerjasama

Bekerja sama antara karyawan satu sama lain secara vertikal maupun horizontal.

#### 7. Kepemimpinan

Kemampuan individu dalam memimpin suatu proyek kerja dan dapat mempengaruhi hasil kerja yang baik.

#### 8. Kepribadian

Perilaku kesopanan dan periang memberi kesan kepada karyawan lainnya dengan cara positif

#### 9. Prakarsa

Kemampuan karyawan bersikap profesional untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan saran untuk menyelesaikan suatu masalah di tempat kerja.

#### 10. Kecakapan

Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan dari berbagai elemen yang semuanya terlibat di tempat kerja.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian tentang pengaruh *work life balance*, pengembangan karir dan penilaian kinerja terhadap motivasi karyawan sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Tella et al. (2007)  <i>Work motivation, job satisfaction, work-family balance, and job commitment of library personnel in Universities in North-Central Nigeria</i>  The Journal of Academic Librarianship	1. Motivasi Kerja 2. Kepuasan Kerja 3. Keseimbangan pekerjaan dan keluarga 4. Komitmen Kerja	1. Teknik sampel total (sensus) 2. Kuesioner 3. Analisis pengaruh signifikan menggunakan uji statistik 4. Analisis kontribusi pengaruh setiap variabel terhadap variabel dependen	1. Motivasi kerja dan keseimbangan pekerjaan dan keluarga juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dua variable ini dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja dan
2.	Shavira & Febrian (2023)  Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sri Rejeki Isman Tbk  BULLET : Jurnal Multidisiplin Ilmu Volume 2, No. 04, Juli 2023 ISSN 2829-2049 (media online) Hal 1010-1022	1. Motivasi 2. Budaya Organisasi 3. Lingkungan Kerja 4. Kepuasan Kerja	1. Uji kualitas data 2. Analisis regresi lini berganda 3. Uji F 4. Koefisi determinasi 5. Uji T	1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasa kerja. Semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.
3.	(Lijuan Chen <i>et al</i> , 2023)  <i>Childhood migration and</i>	1. Motivasi kerja 2. migrasi masa anak kecil	1. Pencocokan skor kecenderungan 2. Regresi linier berganda tertimbang	1. Orang dewasa yang pernah mengalami migrasi Ketika masih anak-anak lebih didominasi social

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	<i>work motivation in Adulthood: Evidence from China</i>  Journal of Business Research	3. integrasi social 4. status social ekonomi orang tua 5. jenis kelamin	3. Analisis pembobotan skor kecenderungan	dibandingkan motivasi ekonomi 2. Orang dewasa yang tidak pernah mengalami migrasi Ketika anak-anak cenderung lebih didominasi motivasi ekonomi 3. integrasi social berperan sebagai variable moderasi yang mempengaruhi hubungan antara migrasi masa kecil dan motivasi kerja di masa dewasa
4.	Anija Wau 2022  <b>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel Intervening</b>  JURNAL AKUNTANSI, MANAJEMEN DAN EKONOMI (JAMANE) Vol. 1, No. 1, Mei (2022), IPage 37-47 P-ISSN (2829-8888) & E-ISSN (2829-8462)	1. motivasi kerj 2. efektivitas ker 3. kualitas kerja 4. produktivit kerja	1. Konvergen validitas 2. Diskriminan validitas	1. Variabel motivasi kerja dan efektivitas kerja berpengaruh positif terhadap kualitas kerja. Dan kualitas kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.
5.	Octa Nilam Lukkita Aga 2023  Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap <i>Turnover</i>	1. X1 = Work Life Balance 2. X2 = Pengembangan Karir 3. X3 = Motivasi 4. Y = Turnover Intention	1. Analisis Deskriptif 2. Uji Validitas 3. Uji reliabilitas 3. Uji hipotesis	1. Tinjauan literatur menunjukkan adanya pengaruh negatif antara <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> .

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	<p><i>Intention</i> di PT. Petro Jasa Energi</p> <p>Vol. 2 No. 3, Oktober- Desember 2023 243   Page e- ISSN:2829-4580, p-ISSN: 2829- 4599 DOI: <a href="https://doi.org/10.38035/jim.v2i3">https://doi.org/10.38035/jim.v2i3</a> Received: 12 September 2023, Revised: 13 Oktober 2023, Publish: 08 November 2023 <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0">https://creativecommons.org/licenses/by/4.0</a></p>			
6.	<p>Ryan Rene Sari Wahyuni 2019</p> <p>PENGARUH <i>WORK-LIFE BALANCE</i> TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA INDIVIDU PADA KARYAWAN PERUSAHAAN ASURANSI DI Jakarta</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)   ISSN: 1412-4521 Vol.15 No.4 2017   Available online at <a href="http://ejournal.uns">http://ejournal.uns</a></p>	<p>1. X1 = <i>Work Life Balance</i></p> <p>2. Y1 = Komitmen Organisasi</p> <p>3. Y2 = Kepuasan Kerja</p> <p>4. Y3 = Motivasi Kerja</p> <p>5. Y4 = Kinerja Individu</p>	<p>1. Kuesioner 2. SPSS</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja.</p> <p>2. Secara spesifik terdapat hubungan positif antara <i>work-life balance</i> dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dengan kinerja individu, kepuasan kerja dengan kinerja individu, serta motivasi kerja dengan kinerja individu.</p> <p>3. Hipotesis pertama terdukung sebagian yaitu <i>work-life balance</i> hanya berpengaruh pada kepuasan kerja, sedangkan hipotesis kedua terdukung yakni pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi</p>

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	ri.ac.id/index.php/ jmbs			kerja terhadap kinerja individu.
7.	Serina febtadea ramadhani 2019  PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN ( studi pada karyawan perusahaan daerah air minum kota Malang)  UNIVERSITAS BRAWIJAYA jurusan administrasi bisnis fakultas ilmu administrasi program studi administrasi bisnis konsentrasi manajemen sumber daya manusia Malang 2019	1. X1 = Lingkungan Kerja 2. X2 = <i>Work Life Balance</i> 3. Y = Motivasi Kerja Karyawan	1. Analisis statistik deskriptif 2. Uji validitas dan reliabilitas 3. Analisis regresi linier berganda koefisien determinasi 5. Uji F 6. Uji T	1. Analisis regresi linier berganda menunjukkan: -Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. - <i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi. - Secara simultan lingkungan kerja dan <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
8.	(Ngalimun Imam Mujahid <i>et al</i> , 2022)  <i>QUALITY OF WORK-LIFE BALANCE</i> DALAM KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DI	1. <i>Work Life Balance</i> 2. Kepuasan Kerja 3. Komitmen Organisasi 4. Motivasi Kerja	1. Analisis deskriptif-kualitatif 2. Tinjauan pustaka 3. kuesioner 4. Analisis data deskriptif	1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik <i>work-life balance</i> yang dirasakan karyawan, maka semakin puas pula karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. 2. Namun, <i>work-life balance</i> tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja.

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BANJARMASIN  Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen Vol . 9 No. 2 Juli 2022 AL – KALAM ISSN 2355-3197 61 Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen Vol . 9 No. 2 Juli 2022			Artinya tingkat <i>work-life balance</i> yang dirasakan karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat komitmen organisasi dan motivasi kerja karyawan. 3. Secara umum dapat disimpulkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja.
9.	(Ramadhoni Azdanal <i>et al</i> , 2021)  PENGARUH <i>WORK LIFE BALANCE</i> IKLIM ORGANISASI DAN REWARD MASA PANDEMI TERHADAP KEPUASAN KERJA	X1= <i>Work life balance</i> X2= Iklim Organisasi X3= Reward Y= Kepuasan kerja	1. Penelitian Kuantitatif	1. <i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI KCU Palembang. 2. Secara simultan atau bersama-sama <i>work life balance</i> , iklim organisasi, dan reward selama pandemi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI KCU Palembang.
	Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro) Volume 2 Nomor 2 Edisi Juli 2021 P-ISSN : 2722-0958- E- ISSN : 2722-094X DOI: <a href="https://doi.org/10.35908/ijmpro">https://doi.org/10.35908/ijmpro</a>			
10.	(Nora Yolinda <i>et al</i> , 2023)  Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	1. Pengembangan karir 2. Motivasi kerja 3. Kinerja pegawai	1. Uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda 2. Analisis deskriptif 3. Uji T	1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan  Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN) Vol.2, No.2 Juni 2023 E-ISSN : 2963-766X ; P- ISSN : 2963-8712, Hal 183-203 DOI: <a href="https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1640">https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1640</a>			terhadap kinerja pegawai. 3. Secara simultan pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
11.	(Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi <i>et al</i> , 2019)  PENGARUH PENGEMBANG AN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA KARYA MAS ART GALLERY  E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.9, 2019:5494- 5523 ISSN : 2302-8912	1. X = Pengembang an karir 2. Y = Kinerja Karyawan 3. M = Motivasi kerja	1. <i>Path Analysis</i> 2. Uji sobel	1. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini mendukung hipotesis 1. 2. Secara garis besar, sistem pengembangan karir yang baik dalam perusahaan akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja. kesimpulan umum dari hasil penelitian ini adalah variabel pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, meski motivasi kerja belum sepenuhnya dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja.
12.	(Farita Dian <i>et al</i> , 2019)  Pengaruh pengembangan karir terhadap	X1 = Pengembang an Karir X2 = Kepuasan kerja	1. Analisis deskriptif 2. Analisis jalur 3. Analisis regresi	1. Analisis regresi: - Model regresi signifikan dan dapat menjelaskan variansi motivasi sebesar 52,1%.

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	motivasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja  Management and Business Review, 2(1) 2019, 41-49	Y = Motivasi kerja		- Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja. - Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. 2. Uji hipotesis: - H1 diterima, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. - H2 diterima, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. - H3 diterima, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
13.	(Ammar balbed <i>et al</i> , 2019)  PENGARUH PENGEMBANG AN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN  E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019 :4676-4703 ISSN : 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843/EJMUUNU.D.2019.v08.i07.p24">https://doi.org/10.24843/EJMUUNU.D.2019.v08.i07.p24</a>	X = Pengembangan Kair  M = Motivasi kerja karyawan Y = Kinerja Karyawan	1. <i>Path Analysis</i> 2. Uji sobel	1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 1 diterima. 2. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis 2 diterima. 5. Analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
14.	(Rima Nur Ainnisya <i>et al</i> , 2019)	X = Penilaian Kinerja	1. Uji validitas 2. Uji korelasi	1. Dengan koefisien korelasi dan determinasi positif dan

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan  Widya Cipta Vol II No. 1 Maret 2019 p-ISSN 2550- 0805 e-ISSN 2550-0791	Y = Motivasi Kerja	3. Uji koefisien determinasi 4. Analisis regresi linier sederhana	signifikan, serta persamaan regresi terbentuk, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan.
15.	(Indria Hangga Rani <i>et al</i> , 2020)  Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi  Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis vol. 3, no. 2, 2019, 164-170 ISSN: 2337-7887 (print version) Article History Received 22 October 2019 Accepted 26 November 2019	X = Penilaian Kinerja Y = kinerja Karyawan M = Motivasi	1. Analisis regresi sederhana 2. <i>Moderated Regression Analysis</i> 3. SPSS versi 20.0	1. Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung hipotesis pertama. Artinya semakin baik penilaian kinerja yang diberikan, semakin baik pula kinerja karyawan. 2. Sebagai kesimpulan, hasil penelitian ini hanya mendukung hipotesis pertama yaitu pengaruh positif penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan..

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
16.	Thoriq Palembang Samsul Arifin 2019  PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI  Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia Volume I, No. 1 September 2019	X = Penilaian Kinerja Y = Motivasi Kerja	1. Analisis deskriptif 2. Uji validitas dan reliabilitas 3. Uji normalitas data, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas 4. Analisis regresi linier berganda 5. Uji signifikan	1. Uji korelasi Pearson menunjukkan hasil korelasi sebesar 0,687 antara penilaian kinerja dan motivasi kerja. Nilai ini menunjukkan hubungan yang kuat dan positif. 4. Koefisien regresi individual menunjukkan pengaruh setiap indikator penilaian kinerja terhadap motivasi kerja.
17.	Abraham Maslow 1943  <i>A THEORY OF HUMAN MOTIVATION</i>  <i>Brooklyn College</i>	1. kebutuhan fisiologis 2. kebutuhan akan keamanan 3. kebutuhan akan kasih sayang 4. kebutuhan akan penghargaan 5. kebutuhan untuk aktualisasi diri 6. urutan hirarki antar kebutuhan 7. kondisi pendukung pemenuh kebutuhan dasar 8. keinginan untuk mengetahui dan memahami	1. Tinjauan pustaka 2. Observasi 3. Pengamatan perilaku 4. Sintesa/penggabungan berbagai perpektis teori sebelumnya 5. generalisasi konsep-konsep pemahaman	- Dikembangkannya sebuah teori motivasi manusia yang menyeluruh dan komprehensif, yang dinamakan sebagai teori motivasi hierarki kebutuhan. - Menyajikan konsep bahwa kebutuhan manusia terOrganisasi dalam suatu hierarki, dimulai dari kebutuhan fisiologis dasar hingga kebutuhan tingkat tinggi seperti aktualisasi diri. - Pemuasan kebutuhan dasar lebih rendah merupakan prasyarat untuk munculnya kebutuhan tingkat lebih tinggi. - Perilaku dan motivasi manusia didorong oleh upaya untuk memenuhi kebutuhan yang belum atau belum sepenuhnya terpenuhi.

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengaruh faktor biologis, psikologis, sosial budaya dalam memotivasi perilaku manusia.</li> <li>- Revisi pemahaman terhadap konsep kebutuhan fisiologis yang lebih kompleks.</li> <li>- Penyeragaman berbagai teori motivasi sebelumnya dalam kerangka teori baru yang dikembangkan.</li> </ul>
18.	Bayu fadillah Handoyo djoko Agung buiatmo 2013  PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVIT- AS KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWN PRODUKSI BAGIAN JAMU TRADISIONAL UNIT KALIGAWA PT. NJONJA MENEER SEMARANG	1. Motivasi 2. Lingkungan kerja 3. Kepuasan kerja 4. Produktivitas	1. Regresi linier sederhana 2. Regresi berganda 3. Analisis path 4. Uji t 5. Uji F	1. Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,5%. Artinya semakin baik motivasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 58,7%. Kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. 3. Motivasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas karyawan sebesar 60,3%. Semakin baik motivasi, maka produktivitas karyawan akan semakin meningkat.

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				<p>4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan sebesar 59,1%. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung peningkatan produktivitas.</p> <p>5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan sebesar 51,4%. Semakin puas karyawan, maka produktivitasnya akan lebih baik.</p> <p>6. Secara simultan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 59,4%</p> <p>7. Secara simultan, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 69,9%</p>
19.	Yosua Wijaya 2020  PENGARUH <i>WORK LIFE BALANCE</i> DAN BEBAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA  AGORA Vol. 8 , No : 1, (2020) Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-	1. <i>Work life balance</i> 2. Beban kerja 3. Motivasi kerja	1. Smart PLS 2. Sampling jenuh 3. Analisis validitas dan reliabilitas 4. Analisis statistic deskriptif 5. Uji hipotesis	<p>1. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh indikator untuk ketiga variabel (WLB, beban kerja, motivasi kerja) layak untuk diuji lebih lanjut karena valid dan reliabel.</p> <p>2. Statistik deskriptif menunjukkan rata-rata skor untuk ketiga variabel berada pada kategori tinggi.</p> <p>3. Hasil pengujian hubungan antar variabel menunjukkan: - Terdapat pengaruh positif dan signifikan</p>

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	131, Surabaya 60236			antara WLB terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien 0,188. - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien 0,884. - Beban kerja memiliki pengaruh lebih dominan terhadap motivasi kerja dibanding WLB. 4. Kesimpulan penelitian menyatakan bahwa hipotesis 1 dan 2 diterima, yaitu terdapat pengaruh positif antara WLB dan beban kerja terhadap motivasi kerja. Variabel yang paling berpengaruh adalah beban kerja.
20.	Dina 2018  PENGARUH <i>WORK LIFE BALANCE</i> TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KUD MINATANI BRONDONG LAMONGAN  JURNAL INDONESIA MEMBANGUN ISSN : 1412-6907 (media cetak) ISSN : 2579-8189 (media online) <a href="https://jurnal.inaba.ac.id/">https://jurnal.inaba.ac.id/</a>	1. <i>Work life balance</i> 2. Kinerja karyawan	1. Analisis deskriptif 2. Analisis regresi linier berganda	1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan rata-rata nilai work-life balance sebesar 82,1% (kategori tinggi/baik). Sedangkan rata-rata kinerja karyawan sebesar 85,5% (kategori sangat tinggi/sangat baik). 2. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan: - Secara parsial, variabel keseimbangan waktu (X1), keseimbangan keterlibatan (X2), dan keseimbangan kepuasan (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				<p>- Secara simultan, variabel work-life balance (X1, X2, X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).</p> <p>- Nilai koefisien determinasi sebesar 65,1%. Artinya variabel work-life balance memberikan pengaruh sebesar 65,1% terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Jadi hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi work-life balance (waktu, keterlibatan, kepuasan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.</p>
21.	<p>Syaiful bahri Yuni chairatun nisa 2017</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen &amp; Bisnis Vol. 18 No. 1, 2017, 9-15 ISSN : 1693-7619 (print)   ISSN: 2580-4170 (online), <a href="http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/m_bisnis">http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/m_bisnis</a></p>	<p>1. Pengembangan karir 2. Motivasi kerja 3. Kepuasan kerja</p>	<p>1. Analisis regresi berganda 2. Uji asumsi klasik 3. Uji hipotesis (uji t dan uji F) 4. Uji koefisien determinasi</p>	<p>1. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 2. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3. Pengembangan karir dan motivasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

No	Peneliti/Tahun/ Judul, Penerbit	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
22.	M. Nugrahadi rakhman 2016  PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVIT AS PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG	1. Penilaian kinerja 2. Motivasi 3. Produktivitas pegawai	1. Analisis deskriptif kualitatif 2. Uji validitas dan reliabilitas 3. Analisis regresi linier berganda	1. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner menunjukkan semua butir pernyataan pada ketiga variabel adalah valid dan reliabel. 2. Analisis deskriptif menunjukkan gambaran responden mayoritas adalah perempuan dan berusia antara 25-34 tahun. 3. Hasil uji t secara parsial menunjukkan pengaruh signifikan antara: - Penilaian kinerja terhadap produktivitas - Motivasi terhadap produktivitas 4. Hasil uji F menunjukkan adanya pengaruh bersama (simultan) antara penilaian kinerja dan motivasi terhadap produktivitas. 5. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 56,9% menunjukkan penilaian kinerja dan motivasi mempengaruhi produktivitas sebesar 56,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain. 6. Kesimpulan penelitian menyatakan terdapat pengaruh signifikan penilaian kinerja dan motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

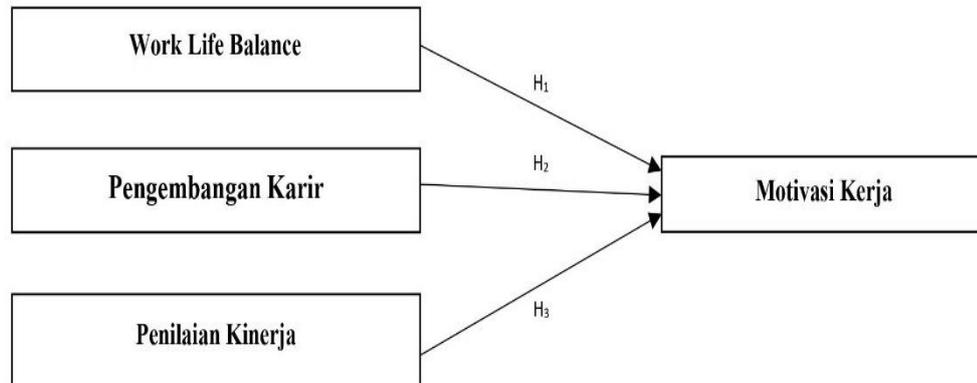
### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan kerangka yang digunakan untuk melakukan pemecahan suatu masalah yang biasanya menunjukkan hubungan dan keterlibatan setiap variabel dalam penelitian. Kerangka berpikir menggambarkan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai elemen yang telah ditentukan sebagai masalah penting. Berdasarkan tujuan dari penelitian ini guna mengetahui pengaruh *work life balance*, pengembangan karir dan penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 (dua) yaitu variabel independen dan variabel dependen.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *work life balance*, pengembangan karir dan penilaian kinerja, variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Serina febtadea ramadhani (2019) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh dengan motivasi kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Farita dian sofa safitri (2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Menurut Rima dan Isnurrini (2019) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan diatas, maka penelitian memberikan kerangka berpikir tentang pengaruh *work life balance*,

pengembangan karir dan penilaian kinerja terhadap motivasi kerja. Berikut kerangka penelitian dijelaskan pada gambar 2.1 dibawah ini.



Sumber: Penelitian dari Serina (2019), Farita (2018), Rima dan Isnurrini (2018)

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat diambil beberapa hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan sementara hasil penelitian sebelum dibuktikan oleh data yang telah dianalisis. Berikut adalah hipotesis dari penelitian ini.

##### **1. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Motivasi kerja**

Menurut (Hayman, 2005) *Work life balance* merupakan suatu kegiatan yang menjelaskan persepsi individu terhadap keseimbangan yang terjadi dalam diri seseorang karyawan dalam hal kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. *Work life balance* adalah mengacu pada sejauh mana individu berkomitmen dan sama-sama puas dengan waktu dan keterlibatan psikologis mereka dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi (misalnya, dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman, dan anggota komunitas) dan tidak

adanya konflik antara kedua peran tersebut. Apabila individu tersebut menjalankan *work life balance* dengan baik maka akan adanya dorongan dalam motivasi kerjanya.

Penelitian terdahulu menurut Serina febtadea ramadhani (2019) menghasilkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. (Acep Durahman, 2016) juga mengungkapkan bahwa dalam penelitiannya dimana *work life balance* terdapat pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Tetapi dalam penelitian yang dilaksanakan oleh (Acep Durahman, 2016) menunjukkan tingkat *work life balance* karyawan cukup baik, terutama pada pemilihan jam kerja yang fleksibel. Namun kurang baik pada pembagian waktu antara pekerjaan dan waktu bersama keluarga. Penelitian terdahulu menurut Octa (2023) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian juga dilakukan oleh Ryan dan Sari (2018) yang menghasilkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Selara dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngalimu *et al* (2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang di uji dalam penelitian ini adalah:

**H1: *Work Life Balance* Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja**

## **2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja**

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang meningkatkan kemampuan kerja pegawai dan mendorong peningkatan hasil kerja untuk mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi (Mangkunegara 2012:17). Seseorang karyawan membutuhkan pembenahan diri untuk mencapai karir yang lebih baik dari sebelumnya dan mengembangkan potensi yang ada dalam diri untuk mencapai target karir yang diinginkan. Penyelenggaraan program pengembangan karir merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang apabila direncanakan secara khusus akan memberikan hasil lebih dari sekedar mengandalkan peluang atau rekrutmen eksternal yang dapat dilaksanakan secara terburu-buru.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Farita (2019) yang menghasilkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. (I Wayan Mudiarta *et al*, 2019) di dalam penelitiannya mengungkapkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selaras dengan hal itu Ammar *et al* (2019) pada penelitiannya mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

**H2: Pengembangan Karir Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi kerja**

### **3. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja**

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang mutlak dan harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan. Menurut (Sedarmayanti, 2010) Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan karyawan. Perusahaan sangat berharap agar para pegawainya dapat melaksanakan tugasnya dengan motivasi kerja yang tinggi, maju bersama dan mewujudkan kondisi tersebut, maka perlu adanya upaya untuk mempertahankan dan mengembangkan pegawai yang memiliki keterampilan dan motivasi yang tinggi, salah satunya dengan melakukan evaluasi kinerja (Sutrisno, 2016).

Hasil dari penelitian terdahulu dari (Rima *et al*, 2018) menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Thoriq *et al* (2019) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Indria *et al* (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

**H3: Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja**