

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia perlu dikelola secara baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci sukses utama bagi organisasi agar dapat berkembang dan tumbuh secara produktif dan wajar.

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam usaha untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Saat ini organisasi harus menghadapi berbagai tantangan seperti bagaimana organisasi menanggapi perubahan dari eksternal dan menyesuaikan perubahan yang terjadi dengan lingkungan internal organisasi tersebut. Dengan adanya berbagai tantangan yang dihadapi pegawai diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja pegawai. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Menurut Sedarmayanti (2012:23), mengemukakan bahwa “Manajemen sumberdaya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Kinerja Menurut Mathis & Jackson pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan pegawai atau karyawan. Kinerja Pegawai atau karyawan adalah “yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif”. Sedangkan menurut Hasibuan mengatakan bahwa kinerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta sewaktu-waktu”.

Salah satu faktor yang turut menentukan kinerja pegawai adalah *Work-life balance*. *Work-life balance* telah menjadi topik yang menarik dalam studi organisasi akhir-akhir ini. Karyawan dituntut untuk dapat bekerja dengan baik namun mereka juga memiliki kehidupan di luar pekerjaan yang harus diperhatikan seperti keluarga, komunitas sosial, studi, dan komitmen lainnya. *Work-life balance* adalah saat dimana kita bisa menggunakan energi kita dengan sungguh-sungguh untuk melaksanakan hal yang utama, dengan keterlibatan emosional dan fisik. Setiap karyawan pasti menginginkan agar keduanya berjalan dengan baik. Keseimbangan antar keduanya sangat dibutuhkan karyawan, agar karyawan dapat menyeimbangkan antara kehidupan kerja dengan pribadinya. Keseimbangan kehidupan kerja tersebut disebut dengan *work life balance*. Walaupun persepsi dan penilaian tentang *work life balance* antar satu individu dengan individu yang

lain bervariasi tetapi pada intinya apabila individu mencapai kepuasan dan keseimbangan antara pembagian waktu dan keterlibatan psikologis antar keduanya, maka individu tersebut dapat dikatakan memiliki *work life balance*. Sebaliknya, apabila individu mengalami ketidakpuasan serta tidak adanya keseimbangan pembagian waktu dan keterlibatan psikologis antar keduanya, maka individu tersebut dapat dikatakan tidak memiliki *work life balance*.

Menurut Schermerhorn (2015:13) berdasarkan studi dari Accenture, perusahaan konsultan manajemen mengungkapkan, keseimbangan antara hidup dan kerja (*work life balance*) adalah penentu utama kesuksesan bagi lebih dari setengah laki-laki dan perempuan.

Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adanya konflik. Konflik mengacu pada satu proses dimana satu pihak (orang atau berkelompok) merasakan tujuannya sedang ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Hal ini disebabkan karena telah terjadi sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik. Konflik dilatar belakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status, dan lain sebagainya. Terlepas dari faktor yang melatar belakangi terjadinya suatu konflik, gejala yang mengemuka dalam suatu organisasi saat terjadi konflik dimana saat individu atau kelompok menunjukkan sikap bermusuhan dengan individu atau kelompok lain yang berpengaruh terhadap kinerja dalam melakukan aktivitas organisasi (Sunardi, 2010:13).

Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan, terutama di era modern seperti ini yang ditandai dengan tingginya tuntutan kebutuhan orang dan tekanan sosial ekonomi yang cukup berat dan rumit. Hal itu terjadi karena banyak orang dengan masing-masing pemikiran dan pendapat dalam menghadapi kerumitan pekerjaan yang dihadapi organisasi.

Pada dasarnya konflik bukanlah sesuatu hal yang buruk, konflik dapat berdampak positif dan dapat pula berdampak negatif. Dampak positif dari konflik antara lain: konflik dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasional, konflik dapat membuka masalah dan menyelesaikan masalah yang sebelumnya diabaikan, konflik dapat mendorong pegawai untuk lebih mengapresiasi pegawai lain sesuai dengan posisi masing-masing dan konflik dapat mendorong munculnya ide-ide baru untuk melakukan perubahan. Kemunculan dampak positif ini membutuhkan dukungan dari pihak manajemen untuk secara efektif dalam mengelola konflik yang muncul dalam organisasinya.

Bagi Organisasi, hal ini tentu akan memberikan keuntungan dimana kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sehingga meningkatkan kualitas organisasi. Dampak negatif dari konflik, sebagaimana yang banyak kita lihat bahwa konflik dapat menghasilkan emosi negatif yang kuat. Reaksi emosional ini merupakan tanda awal akan munculnya rantai reaksi yang dapat berbahaya efek dalam organisasi. Selain reaksi negatif tersebut dapat menimbulkan ketegangan, juga dapat mengalihkan perhatian pegawai dari tugas yang sedang dikerjakannya. Pada akhirnya, konflik tersebut akan berdampak negatif pada kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Agar konflik tidak menimbulkan pengaruh yang

sifatnya negatif, konflik harus segera diselesaikan agar tetap berada pada batas – batas kewajaran.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja yang dimiliki pegawai. Dalam lingkungan kerja dikenal adanya beban kerja. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Beban kerja adalah kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugas-tugas terlalu banyak atau sedikit, sedangkan beban kerja kualitatif jika pekerja merasa tidak mampu melakukan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja.

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu yang dilakukan dalam rangka meneliti ketiga variabel yaitu *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu memiliki capaian realisasi target kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Rencana Strategis Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga
Kabupaten Rokan Hulu 2015-2019

Sasaran Program	Target	Realisasi
Bidang pendidikan dasar	95%	99,2%
Bidang pendidikan menengah dan tinggi	100%	74,61%
Bidang pendidikan nonformal dan informal	100%	99,97%
Bidang pembinaan, pemuda dan olahraga	99%	92,46%
Bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga pendidik	90%	86,72%

Sumber: Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu

Dari tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu belum bisa mencapai realisasi sesuai yang ditargetkan sebelumnya. Pencapaian realisasi yang berhasil hanya pada program pendidikan dasar yang melebihi target sebesar 4,2% dari 95% yang ditargetkan menjadi 99,2%. Namun, untuk program bidang pendidikan menengah dan tinggi yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 74,61%. Program bidang pendidikan nonformal dan informal yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 99,97%. Program bidang pembinaan, pemuda dan olahraga, pencapaian realisasi juga tidak seperti yang ditargetkan hanya sebesar 92,46% dari 99% yang ditargetkan. Tidak jauh berbeda dengan bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga pendidik, hanya mencapai realisasi sebesar 86,72% dari 90% yang ditargetkan. Dari tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwasannya pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu belum maksimal dalam memberikan performa kerja sehingga berdampak pada target kerja yang tidak sesuai dengan yang ditetapkan oleh instansi.

Peneliti telah melakukan prasurvei dilapangan untuk mengetahui bagaimana permasalahan *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga. Mengetahui permasalahan terkait variabel yang diteliti, maka peneliti melakukan prasurvei penelitian dengan membagikan kuesioner terhadap 20 orang sampel. Adapun hasil jawaban kuesioner dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Hasil Survei Awal terhadap 20 Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda
dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu

No	Pertanyaan	Jawaban		%
		Keterangan	Skor	
<i>Work life balance</i>				
1.	Saya banyak kehilangan waktu untuk menjalani kehidupan pribadi karena pekerjaan	Benar	6	30
		Ragu-ragu	7	35
		Tidak benar	7	35
2.	Aktivitas dalam kehidupan pribadi membuat saya sulit melakukan pekerjaan dengan baik	Benar	5	25
		Ragu-ragu	9	45
		Tidak benar	6	35
3.	Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang saya sukai dalam kehidupan pribadi	Benar	7	35
		Ragu-ragu	3	15
		Tidak benar	10	50

Sumber: Hasil survei Awal Penelitian, 2020

Dari tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara terhadap 20 orang pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu diketahui permasalahan yang ada berupa permasalahan keseimbangan keterlibatan yang dimiliki pegawai. Artinya walaupun pegawai sudah memiliki deskripsi tugas masing-masing, namun terkadang pegawai juga dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan yang bukan tugasnya dikarenakan pegawai yang memiliki tugas pokok tersebut berhalangan, atau penyebab lainnya dikarenakan batas waktu penyelesaian tugas yang sudah mendesak.

Pada permasalahan konflik kerja, berdasarkan hasil wawancara diketahui permasalahan yang ada berupa adanya tekanan kerja dikarenakan pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya tepat pada waktunya. Padahal seperti yang diketahui bahwa ada beberapa pegawai yang hanya memiliki latar belakang pendidikan SLTA sederajat, sehingga kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut kurang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya pada permasalahan beban kerja, berdasarkan hasil wawancara diketahui permasalahan yang ada dapat dilihat dari faktor eksternal berupa lingkungan kerja yang kurang kondusif, hal ini dirasakan oleh pegawai junior yang beranggapan bahwa mereka kurang dihargai oleh pegawai senior karena dianggap belum memiliki pengalaman, sehingga sering terjadi perselisihan antara pegawai senior dan junior.

Dari permasalahan yang telah diuraikan membuat penulis termotivasi untuk mengkaji lebih lanjut mengenai hal tersebut dengan judul **“Pengaruh *work life balance*, konflik kerja beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kondisi permasalahan yang telah dijelaskan, maka penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana *work life balance* pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimana konflik kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimana beban kerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
4. Bagaimana kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
5. Bagaimana pengaruh *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana *work life balance* pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui bagaimana konflik kerja kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui bagaimana beban kerja kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat penelitian

1. Bagi peneliti

Sebagai pengembangan ilmu yang penulis peroleh terutama dalam ilmu manajemen sumberdaya manusia yang berkaitan dengan *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja dan diharapkan dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk di terapkan dalam lingkungan kerja.

2. Bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu

Untuk memberikan masukan dan evaluasi pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat menghasilkan kinerja pegawai yang baik dan juga sebagai

bahan pertimbangan bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu dalam pengambilan keputusan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang cukup signifikan sebagai masukan pengetahuan atau literatur ilmiah yang dapat dijadikan bahan referensi bagi para mahasiswa yang melaksanakan penelitian tentang pengaruh *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan proposal penelitian ini terbagi dalam beberapa bab yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dikemukakan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang landasan teori dan penelitian terdahulu yang menjadi dasar untuk merumuskan hipotesis yang akan diajukan. Bab ini juga dipaparkan kerangka pemikiran atau model penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang sejauh mana ruang lingkup penelitiannya, populasi dan sampel penelitian, jenis dan

sumber data, teknik pengambilan data, defenisi operasional, instrument penelitian, terakhir disajikan bagaimana teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam Bab II sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Work Life Balance*

2.1.1.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work life balance merupakan faktor penting bagi tiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam berhubungan dengan keluarganya dan seimbang dalam pekerjaan.

Menurut Lockwood (2013:12) *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *work klife balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Menurut *State Service Commision* (2015: p6) *work life balance* adalah menciptakan budaya kerja yang produktif dimana potensi ketegangan antara pekerjaan dan bagian lain dari individu diminimalkan. Menurut Singh dan Khanna (2011), *work life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara “ pekerjaan “ (karir dan ambisi) pada satu sisi dan “ kehidupan” (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) disisi lain.

Parkes and Langford (2018:12) mendefinisikan *work life balance* sebagai individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan. Dalam menyelaraskan kedua hal tersebut dibutuhkan adanya keseimbangan, banyak karyawan yang kesulitan dalam mengatur baik dalam bekerja maupun dalam kesehatannya sendiri. Hal ini penting kaitannya dalam area sumber daya manusia di mana keseimbangan ini berperan penting dalam kelancaran dan keberhasilan karyawan.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:358) program *work life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime, job sharing, telecommunicating* dan lain-lain.

Schermerhorn (2015:12), mengungkapkan keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu yang dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran untuk baik dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dalam menunjang kebutuhan karyawan, baik dalam organisasi maupun dalam kebutuhan psikologis, karyawan tersebut harus memiliki kemampuan untuk mengatur waktu yang dibutuhkan dalam kedua peran yang berbeda tersebut, jika kebutuhan dan tuntutan dari seorang karyawan

tersebut sudah terpenuhi, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*).

Berdasarkan pengertian diatas, *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. Dimana perusahaan membantu para karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan kerja karyawan dengan menciptakan program *family friendly benefit* yang mendukung kesejahteraan karyawannya sehingga karyawan tidak mengorbankan tanggung jawab mereka.

2.1.1.1 Indikator *Work Life Balance*

Menurut Hudson (2015:14), *work life balance* meliputi beberapa indikator, yaitu:

1. *Time balance* (Keseimbangan waktu), Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.
2. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam berkerja dan dalam kehidupan pribadinya.

3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan), Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

Menurut Fisher dkk (2012:18), mengatakan jika *work life balance* memiliki 4 indikator pembentuk, yaitu:

1. WIPL (*Work Interference With Personal Life*). Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.
2. PLIW (*Personal Life Interference With Work*). Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.
3. PLEW (*Personal Life Enhancement Of Work*). Dimensi ini mengacu 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. WEPL (*Work Enhancement Of Personal Life*). Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya, ketrampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja,

memungkinkan individu untuk memanfaatkan ketrampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh *State Services Commission* (2015:46), *work-life balance* meliputi :

1. Aspek pada tempat kerja yang terdiri dari :
 - a. Jenis pekerjaan
 - b. Tipe tempat kerja
 - c. Masalah di tempat kerja misalnya beban kerja yang tidak masuk akal.
2. Kebutuhan hidup yang terdiri dari :
 - a. Kebutuhan waktu untuk keluarga dan masyarakat misalnya perawatan anak.
 - b. Kebutuhan waktu untuk pribadi karyawan misalnya rekreasi.
 - c. Kebutuhan waktu sebagai anggota kelompok tertentu.

Menurut Ahmad (2016:23), mengatakan bahwa indikator yang mempengaruhi *work life balance*, yaitu:

1. Waktu. Cakupan banyaknya waktu yang di habiskan di tempat kerja atau lama waktu berada ditempat kerja.
2. Jadwal atau serangkaian rencana kegiatan yang dimiliki karyawan di luar maupun di dalam lingkup pekerjaan, untuk diselesaikan.
3. Kelelahan. Kondisi yang mana berkurangnya kapasitas yang dimiliki seseorang untuk bekerja dan mengurangi efesiensi prestasi kerja dengan disertai perasaan letih.

2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Schabracq, dkk., (2013:27) ada beberapa faktor yang mungkin saja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) seseorang, yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian, berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Menurut Summer & Knight (dalam Novelia, 2013) terdapat hubungan antara tipe *attachment* yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Summer & Knight menyatakan bahwa individu yang memiliki *secure attachment* cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.
2. Karakteristik Keluarga. Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work life balance*.
3. Karakteristik Pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
4. Sikap. Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak.

Menurut Singh dan Khanna (2011) telah merumuskan 10 strategi untuk menumbuhkan “*work life balance*” yaitu :

1. Jam kerja yang fleksibel , menyediakan penyusunan waktu yang fleksibel dan dapat dikonsultasikan untuk seluruh karyawan.

2. Kerja paruh waktu, menyediakan lebih banyak kerja paruh waktu dengan jam atau shift yang lebih sedikit atau penyusunan pembagian kerja untuk seluruh karyawan.
3. Jam kerja yang masuk akal, mengurangi lama waktu kerja yang berlebihan.
4. Akses untuk penanganan anak, meningkatkan akses untuk penanganan anak dengan fasilitas penanganan anak di kantor bagi yang membutuhkan fasilitas tersebut.
5. Penyusunan pekerjaan yang fleksibel, menyediakan fleksibilitas yang lebih baik dalam penyusunan pekerjaan untuk menyesuaikan kondisi personal karyawan, termasuk menyediakan waktu penuh untuk anggota keluarga.
6. Cuti harian, mengizinkan karyawan untuk meminta dan mengambil cuti dalam waktu harian.
7. Mobilitas pekerjaan, menyediakan mobilitas yang lebih baik untuk karyawan dapat berpindah dari rumah sakit, tempat kerja dan layanan kesehatan untuk menemukan penyusunan pekerjaan yang lebih sesuai.
8. Keamanan dan kesejahteraan, meningkatkan keamanan, kesejahteraan dan rasa hormat untuk seluruh karyawan di tempat kerja.
9. Akses telepon, memastikan seluruh karyawan dapat menerima telepon atau pesan mendesak dari keluarga mereka di tempat kerja, dan mendapat akses telepon untuk tetap dapat menghubungi keluarga mereka selama jam kerja.

2.1.2 Konflik Kerja

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik. Konflik biasanya timbul dalam kerja sebagai hasil adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Ketidaksesuaian antara dua lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul adanya kenyataan bahwa mereka punya perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.

Secara definitif konflik memiliki pengertian yang berbeda-beda, demikian juga para ahli dalam memberikan definisi konflik tidak ada yang sama, karena sudut pandang mereka yang berbeda. Kata konflik berasal dari kata bahasa latin yaitu *con* yang berarti sama dengan *figen* berarti penyerangan. Dalam kamus besar bahasa indonesia, konflik didefinisikan sebagai percekcoakan, perselisihan, atau pertentangan. Dengan demikian, secara sederhana konflik merujuk pada adanya dua hal atau lebih yang berseberangan, tidak selaras, dan bertentangan.

Pengertian tentang konflik yang dapat diberikan oleh para ahli untuk merumuskan suatu teori tentang konflik itu sendiri. Menurut Gillin (2012:14) melihat konflik sebagai bagian dari proses interaksi sosial manusia yang saling berlawanan (*oppositional process*). Artinya, konflik adalah bagian dari sebuah proses interaksi sosial yang terjadi karena adanya perbedaan-perbedaan baik fisik, emosi kebudayaan, dan perilaku.

Gibson (2011:17) menyatakan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan oleh perbedaan komunikasi, tujuan dan sikap. Pendapat senada

dikemukakan oleh Tommy (2010:27) bahwa konflik kerja adalah pertentangan antara seseorang dengan orang lain atau ketidakcocokan kondisi yang dirasakan oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan dan sikap serta tergantung aktivitas kerja.

Luthans (2013:26) mendefinisikan konflik kerja sebagai kondisi dimana terjadi ketidakcocokan antar nilai dan tujuan yang ingin dicapai, baik nilai dan tujuan yang ada dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Konflik kerja menurut Stoner (2014:18) adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, karena harus membagi sumber daya yang langka atau aktivitas kerja atau mempunyai status, tujuan, penilaian, atau pandangan yang berbeda.

Adapun menurut Sunardi (2011:23) konflik kerja adalah bentuk pertentangan yang terjadi dalam organisasi yang disebabkan oleh perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, ketergantungan aktivitas kerja, perbedaan penilaian dan kesalahan efektif. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014:36) konflik kerja adalah pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan dari apa yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

2.1.2.1 Indikator Konflik Kerja

Menurut Fitriana (2013:192) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesalahan komunikasi

seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.

2. Perbedaan tujuan

Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.

3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

4. Interdependensi aktivitas kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing masing. Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

5. Kesalahan dalam afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

Indikator konflik kerja menurut James & Heather (2015:24) terdiri dari lima indikator, diantaranya:

1. Tekanan kerja. Yaitu adanya tuntutan pada individu yang melebihi batas kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan suatu pekerjaan.
2. Banyaknya tuntutan tugas. Yaitu adanya ketidakseimbangan jumlah pekerjaan yang harus dilakukan karyawan pada waktu tertentu.
3. Kurangnya kebersamaan keluarga. Yaitu jumlah waktu berharga dengan keluarga yang terbuang akibat adanya tuntutan pekerjaan.
4. Sibuk dengan pekerjaan, yaitu waktu yang dimiliki seorang karyawan dihabiskan/dicurahkan sepenuhnya untuk mengabdikan kepada organisasi tanpa memperdulikan hubungan dengan keluarga
5. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yaitu adanya dilema pada diri karyawan dimana dia harus memiliki komitmen untuk memajukan organisasi dan memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Howard (2015:16), menyatakan hal yang melatar belakangi *work family conflict*, yaitu :

1. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan menunjukkan bagaimana masing-masing karyawan memiliki peran yang berbeda tergantung pada pekerjaannya, peran pekerjaan tertanam dalam suatu keadaan atau kondisi yang sudah melekat pada pekerjaan tersebut.

2. Faktor Individu

Faktor individu yang dimaksudkan adalah kepribadian seseorang. Kemampuan dari dalam diri individu sendiri merupakan salah satu cara untuk menyeimbangkan peran yang dimiliki dan aspek-aspek dalam kepribadian mempengaruhi individu dalam menghadapi tekanan yang didapat dari kedua peran yang akan mempengaruhi kemungkinan munculnya konflik antara kedua peran.

2.1.2.2 Jenis-jenis Konflik Kerja

Jenis-jenis konflik dapat dibagi atau dibedakan dalam beberapa perspektif menurut Fitriana (2013:192), yaitu:

1. Konflik Intra Individu

Yaitu konflik yang dihadapi atau dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan peran dan ekspektasi dari luar yang berbeda dengan keinginan atau harapannya. Contoh: A sebagai seorang pejabat perusahaan disuruh oleh atasannya menjamu tamu perusahaan ke diskotik untuk minum-minum, padahal ia amat religius dan tak pernah mengunjungi tempat-tempat hiburan seperti diskotik.

2. Konflik Antar Individu

Yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalam satu kelompok ataupun antara individu yang berada dikelompok yang berbeda. Contoh: Konflik antara X dan Y yang kebetulan bekerja pada bagian yang sama di sebuah perusahaan.

3. Konflik Antar Kelompok

Yaitu konflik yang bersifat kolektif antara satu kelompok dengan kelompok yang lain. Contoh: Konflik antar kelompok kerja A dan kelompok kerja B di dalam bagian yang sama, atau antara kelompok yang berbeda pada bagian yang berbeda.

4. Konflik Organisasi

Yaitu konflik yang terjadi antara unit-unit organisasi yang dapat bersifat struktural dan fungsional. Contoh yang klasik adalah konflik antara fungsi staf dan fungsi lini, konflik antara bagian produksi dan bagian pemasaran, atau konflik antara atasan dengan bawahan.

Menurut Handoko (2011:26) membedakan konflik menjadi 5 jenis, yaitu:

1. Konflik dalam diri individu

Terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan, yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai pekerja saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2. Konflik antar individu dalam organisasi

Dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering dilakukan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari konflik antar peranan (seperti antar manager dengan bawahan)

3. Konflik antar individu dengan kelompok

Yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh individu mungkin dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerja karena melanggar norma kelompok.

4. Konflik antar kelompok

Karena terjadi pertentangan antar kelompok.

5. Konflik antar organisasi

Yang timbul sebagai akibat persaingan kelompok ekonomi dalam sistem perekonomian suatu Negara. Konflik ini telah mengarah timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, dan jasa, harga lebih rendah, dan penggunaan sumber daya lebih efisien.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Sitepu (2013:18) menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Menurut Munandar (2011:12), beban kerja merupakan keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Menurut Manuaba (2013:15) beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Kemampuan fisik maupun psikologis pekerja harus sesuai dan seimbang pada setiap beban kerja yang diterima seseorang. Beban kerja meliputi beban kerja fisik dan beban kerja psikologis.

Beban kerja menurut Irwandy (2017:17) adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah catatan hasil pekerjaan atau volume dari hasil kerja yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Sekelompok atau seseorang harus menyelesaikan jumlah pekerjaan

dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandangan obyektif dan subyektif. Beban kerja subyektif adalah pernyataan ukuran yang dipakai seseorang tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Sedangkan secara obyektif adalah jumlah aktivitas yang dilakukan atau keseluruhan waktu yang dipakai (Moekijat, 2014:18).

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu dan besaran pekerjaan yang harus dipukul oleh suatu jabatan/unit organisasi. Setiap pekerja dapat bekerja tanpa membahayakan dirinya sendiri dan masyarakat di sekelilingnya, sehingga perlu dilakukan penyerasian antara beban kerja, kapasitas kerja dan lingkungan kerja untuk memperoleh produktivitas kerja yang optimal.

2.1.3.2 Indikator Beban Kerja

Menurut Hariyati (2011:17) secara umum beban kerja dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh berbagai indikator yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal:

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan beban yang berasal dari luar tubuh karyawan.

Termasuk beban kerja eksternal adalah:

- a. Tugas (*task*) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, alat bantu kerja dan lain-lain.
- b. Organisasi terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas, kebisingan, penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan dan sebagainya

2. Faktor internal

Faktor internal yaitu berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi:

- a. Faktor somatis meliputi umur, kondisi kesehatan
- b. Faktor psikis terdiri dari motivasi dan kepuasan.

Definisi operasional indikator yang digunakan untuk mengukur beban kerja diadopsi dari Irwandy (2017:17) adalah sebagai berikut:

1. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap bagaimana semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
2. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap seberapa besar tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan.
3. Waktu kerja dan waktu istirahat karyawan. Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap waktu kerja dan istirahat yang diberikan perusahaan. Kerja secara bergilir Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap jadwal shift kerja yang diberikan karyawan.
4. Pelimpahan tugas dan wewenang. Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap wewenang dan tugas yang diberikan perusahaan.
5. Faktor somatis (kondisi kesehatan). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap ada atau tidaknya jaminan kesehatan dari perusahaan.
6. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Munandar (2011:12), beban kerja menggunakan beberapa pengukuran yaitu sebagai berikut :

1. Tidak adanya kontrol: Suatu stresor besar yang dialami banyak pekerja adalah tidak adanya pengendalian atas suatu situasi. Sehingga langkah kerja, urutan kerja, pengambilan keputusan, waktu yang tepat, penetapan standar kualitas dan kendali jadwal merupakan hal yang penting.
2. Tanggung jawab: Setiap macam tanggung jawab bisa menjadi beban bagi beberapa orang, namun tipe yang berbeda menunjukkan fungsi yang berbeda sebagai stresor.
3. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya). Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap seberapa besar tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan.
4. Waktu kerja dan waktu istirahat karyawan Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap waktu kerja dan istirahat yang diberikan perusahaan.

2.1.4 Kinerja

Sedarmayanti (2011:78) kinerja merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Notoatmodjo (2012:124) kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut Simamora (2011:32) Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (*otput*) dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan sebagai masukan (*input*).

Mangkunegara (2011:67) menyatakan kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:69-70) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

- 1) Kemampuan potensi (IQ).
- 2) Kemampuan reality (*knowledge + skil*).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior* (kategori individu yang sangat berpotensi berhasil dalam pendidikan formalnya, mereka sering kali berada di kelas-kelas umum dan memiliki nilai-nilai yang tinggi), *very superior/ gifted* (IQ ini memiliki kemampuan yang lebih baik dalam hal menulis, membaca, mudah memahami ilmu-ilmu eksak dengan mudah, bijak mengatur keuangan dan cepat memahami sesuatu), *genius* (orang-orang

yang berada di kategori IQ dengan kemampuan yang sangat luar biasa) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

2.1.4.2 Manfaat Pengukuran Kinerja

Sedarmayanti (2011:262) manfaat dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Simamora (2011:264) secara spesifik kegunaan sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan.
2. Sebagai kriteria untuk melakukan validasi tes atau menguji keabsahan suatu alat tes.

3. Memberikan umpan balik kepada karyawan sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karier.
4. Bila kebutuhan pengembangan pekerjaan dapat diidentifikasi, maka penilaian kinerja dapat membantu menentukan tujuan program pelatihan.
5. Jika tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah organisasi.

2.1.4.3 Metode Pengukuran Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) metode pengukuran kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Metode tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah :

- a. *Rating Scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

- b. *Employee Comparison*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

a) *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

b) *Paired Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

c) *Forced Comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak, pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

c. *Check List*

Metode ini, penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilaian tinggal memilih kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. *Freefrom Eassy*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan, yang termasuk ke dalam metode ini adalah :

a. *Assement Center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus, cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. Nilai indeks kinerja karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks kinerja dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan beberapa anggota tim.

b. *Management by objective (MBO=MBS)*

Dalam metode ini karyawan langsung diikut sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarasanya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. *Human asset accounting*

Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

Metode untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan menurut Simamora (2011:324) yaitu pendekatan yang berorientasi pada :

1. Metode Penilaian Berorientasi Pada Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini.

Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

a. Skala Peringkat (*rating Scale*)

Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

b. Daftar pertanyaan (*checklist*)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

c. Metode dengan pemilihan terarah (*Forced Choice Methode*)

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

d. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale=BARS*)

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)

Disini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

h. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*)

Karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid (sahih) dan reliable (dapat dipercaya).

i. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Metode ini meliputi:

a. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja.

b. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*)

Management By Objective (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya satu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja.

c. Penilaian secara psikologis

Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Pusat penilaian (*Assessment Center*)

Assessment center atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu menurut Simamora (2011 : 136):

1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggungjawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama

Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerjasama dalam lingkungan pemerintahan.

4. Prakarsa atau pengetahuan

Prakarsa atau pengetahuan ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor. Keahlian praktis dan teknis serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan hendaklah sesuai dengan ilmu pengetahuan yang berkembang pada saat ini.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap karyawan baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

6. Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi.

Notoatmodjo (2012:124) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan padanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut penulis paparkan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian yang penulis lakukan saat ini yaitu :

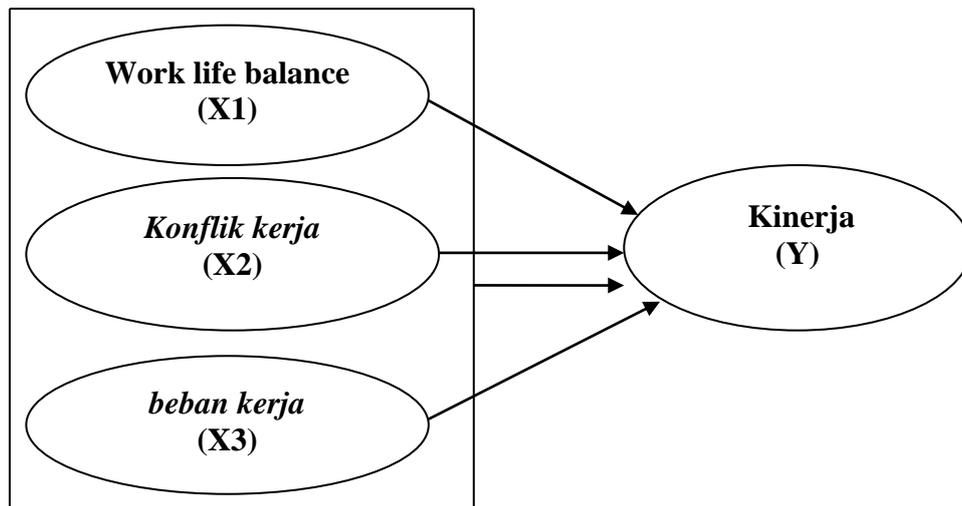
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama peneliti dan tahun	Judul penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
Suwarsi (2019)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bpjs Kesehatan Cirebon	Variabel bebas: <i>Work life balance</i> dan konflik kerja. Variabel terikat: Kinerja karyawan.	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa: Variabel <i>Work Life Balance</i> dan Konflik Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bpjs Kesehatan Cirebon.
Zamora (2018)	Pengaruh konflik kerja, penempatan kejadian beban kerja terhadap kinerja karyawan pt. Racer technology batam	Variabel bebas: konflik kerja, penempatan kejadian beban kerja. Variabel terikat: Kinerja karyawan.	Hasil Uji t konflik kerja tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja, penempatan kerja terdapat pengaruh positif signifikan, beban kerja terdapat pengaruh positif signifikan. Uji f secara simultan terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel independen dengan dependen.
Poluan (2018)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan	Variabel bebas: <i>work life balance</i> , beban kerja dan gaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> , beban kerja dan gaya kepemimpinan secara

	Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK, Kantor Cabang Manado	kepemimpinan. riabel terikat: nerja	simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan : 1) <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2) Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
Saina (2018)	Pengaruh <i>worklife balance</i> dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Pt PLN (persero) wilayah Suluttenggo Area Manado	Variabel bebas: <i>Work life balance</i> , kompensasi Variabel terikat: Kinerja	Hasil penelitian menunjukan bahwa <i>secra parsial dan simultan worklife balance</i> dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi peningkatan Kinerja Karyawan
Ratnasari (2018)	Pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pt. Mutiara hutama sukses	Variabel bebas: konflik kerja, stres kerja, dan beban kerja Variabel terikat: Kinerja	Hasil penelitian ini adalah: <i>secra parsial</i> hanya konflik kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara simultan konflik kerja, stress kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Konseptual

Untuk memperjelas penelitian ini penulis menyajikan kerangka konseptual sebagai berikut :



Sumber : Suwarsi (2019) dan Zamora (2018)

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Diduga *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
- H2 : Diduga konflik kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
- H3 : Diduga beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

H4 : Diduga *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Menurut Ferdinal, (2013:20) penelitian deskriptif adalah metode yang berusaha mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan serta menganalisisnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini penulis mengambil ruang lingkup penelitian yaitu pada Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu dan membatasi penelitian hanya pada penggunaan variabel *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

3.2 Populasi Dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah semua subyek atau obyek penelitian dengan karakteristik tertentu yang akan diteliti (Ferdinal, 2013:20). Adapun populasi dalam penelitian adalah jumlah pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu sebanyak 95 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah keseluruhan obyek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi (Ferdinal, 2013:20). Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus). Menurut Ferdinal (2013:23) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum. Jadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 94 orang karena yang diteliti adalah peneliti.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

1. Data kualitatif yaitu informasi yang berbentuk fakta yang mendukung penelitian ini.
2. Data Kuantitatif yaitu data ordinal dihitung berdasarkan hasil kuesioner yang disampaikan kepada responden..

3.3.2 Sumber Data

1. Data Primer yaitu data lapangan diperoleh langsung dari survei lapangan baik melalui responden berupa wawancara ataupun hasil pengamatan peneliti.
2. Data sekunder yaitu data yang berhubungan dengan literatur atau buku bacaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.

2. Kuesioner yaitu alat penelitian yang berupa pertanyaan-pertanyaan (*Questioner*) yang telah dipersiapkan terlebih dahulu mengenai masalah yang akan di teliti untuk memperoleh data primer dari sejumlah responden (Ferdinal, 2013:24).

3.5 Operasional Variabel

Tabel 3.1
Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja karyawan (Y) Mangkunegara (2011:67) menyatakan kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Simamora (2010:136) 1. Loyalitas 2. Kepemimpinan 3. Kerjasama 4. Prakarsa atau pengetahuan 5. Tanggung jawab 6. Pencapaian target	<i>Ordinal</i>
2	<i>Work life balance</i> (X1) Parkes and Langford (2018:12) mendefinisikan <i>work life balance</i> sebagai individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan.	Hudson (2015:14) 1. <i>Time balance</i> (keseimbangan waktu) 2. <i>Involvement balance</i> (keseimbangan keterlibatan) 3. <i>Satisfaction balance</i> (keseimbangan kepuasan)	<i>Ordinal</i>
3	Konflik kerja (X2) Gibson (2011:17) menyatakan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan oleh perbedaan komunikasi, tujuan dan sikap.	James dan Heather (2015:192) 1. Tekanan kerja 2. Banyaknya tuntutan tugas 3. Kurangnya kebersamaan keluarga 4. Sibuk dengan pekerjaan 5. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan	<i>Ordinal</i>
4	Beban Kerja (X3) Menurut Sitepu	Hariyati (2011:17)	<i>Ordinal</i>

	(2013:18) menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.	1. Faktor eksternal 2. Faktor Internal	
--	---	---	--

3.6 Instrumen Penelitian

Data hasil kuesioner diolah dengan menggunakan teknik skala likert. Skala likert biasa digunakan dalam mengukur permasalahan sosial yang terjadi baik berupa sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok (Ferdinal, 2013:23). Untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan di beri skor atau nilai sebagai berikut.

Tabel 3.2
Skor Klasifikasi Jawaban

No	Klasifikasi Jawaban	Skor
1	Sangat baik (SB)	5
2	Baik (B)	4
3	Cukup baik (CB)	3
4	Kurang baik (KB)	2
5	Sangat Tidak baik (STB)	1

Sumber: (Ferdinal, 2013:23).

3.6.1 Uji Validitas

Suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan.

Menurut Kuncoro (2013:16) validitas isi memastikan bahwa ukuran telah cukup memasukkan sejumlah item yang representatif dalam menyusun sebuah konsep. Semakin besar skala item dalam mewakili semesta konsep yang diukur,

maka semakin besar validitas isi. Dengan kata lain validitas isi adalah sebuah fungsi yang menunjukkan seberapa baik dimensi dan elemen sebuah konsep yang di gambarkan.

Dengan taraf signifikan sebesar 5% atau 0,05, maka apabila nilai r lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel}) berarti item tersebut dikatakan valid. Dalam penelitian ini nilai r dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 17.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang digunakan dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsisten nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah diatas 0,6 (cukup baik), diatas 0,8 (baik). Menurut Sugiyono (2013: 41) menyatakan bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika memiliki Crobach Alpha $> 0,60$.

3.7 Teknik Analisa Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Ghazali (2012:29), mengartikan analisis deskriptif adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis ini berguna untuk mengetahui pencapaian jumlah responden yang

telah kita bagikan kuesioner. masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden
 Rs = Rata-rata skor jawaban responden
 N = Nilai skor jawaban maksimum

Menurut Ghozali (2012:15), kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Nilai TCR	Kriteria
90% – 100%	Sangat baik
80% – 89,99%	Baik
65% – 79,99%	Cukup baik
55% – 64,99%	Kurang baik
0 - 54,99	Tidak baik

Sumber: Ghozali (2010:15)

3.7.2 Uji Prasarat

3.7.2.1 Uji Normalitas

Ghozali (2010:32) uji normatis bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi yang terjadi secara normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan statistik *Kolgomorov-Smirnov* dengan SPSS 18. Kriteria yang digunakan adalah membandingkan nilai *Asymp. Sig(2-Tailed)* dengan nilai alpha 5% sehingga apabila nilai *Asymp. Sig(2-*

Tailed) > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa variabel atau semua variabel bebas. Untuk dapat melakukan uji multikolinieritas dalam model regresi penelitian yang dilakukan akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai yang umum digunakan adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas.

3.7.2.3 Uji Heteroskedasitas.

Uji heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedasitas adalah dengan melihat pada grafik *scatter plot*. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, antara lain melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*) yaitu ZPRED dengan residual SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized*.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil dari regresi ini berupa koefisien yang dipilih dengan cara melakukan prediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan menurut Ghazali (2012:29) sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana:

Y = Kinerja
 β_1, β_2 = Koefisien Regresi
a = Konstanta
 X_1 = *Work life balance*
 X_2 = Konflik kerja
 X_3 = Beban kerja
e = Kesalahan estimasi standar

3.7.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model (X) dalam menerangkan variasi variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat kecil.

3.7.5 Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Adapun untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan bantuan program SPSS for Windows versi 17. Dapat digunakan uji t seperti dibawah ini :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi yang ditemukan

r^2 = Ring tabel

n = Taraf kesalahan 0,5

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

Ho : diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai $sig \geq$ Level signifikan (5%)

Ha : diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%)

Hipotesa yang akan digunakan dalam pengujian ini adalah:

H1 : diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%) artinya ada pengaruh yang signifikan *work life balance* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

H2 : diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%) artinya ada pengaruh yang signifikan konflik kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

H3 : diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%) artinya ada pengaruh yang signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

b. Uji F

Menurut Ghozali (2012:23) uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan kedalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Hipotesa yang akan digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Diduga *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

Ha : Diduga *work life balance*, konflik kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

Ho : diterima bila $F_{hitung} < F$ atau nilai $sig \geq$ Level signifikan (5%)

Ha : diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%)