

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGAKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebagai alat manajerial untuk melakukan perencanaan, pengelolaan dan pengendalian dan suatu proses dalam organisasi serta dapat pula di artikan sebagai suatu kebijakan (Hertati, 2020). Selain itu, menurut Rahardjo (2022) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses manajerial yang bertujuan untuk mengelola dan mengintegrasikan individu ke dalam organisasi secara sistematis, sehingga kepentingan organisasi dan kebutuhan tenaga kerja dapat terpenuhi secara seimbang melalui pengelolaan yang efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi organisasional yang berfokus pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui serangkaian aktivitas strategis, meliputi perencanaan ketenagakerjaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen karier, serta inisiatif pengembangan organisasi (Surajiyo et al., 2020).

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai suatu proses manajerial yang terencana, terintegrasi, dan berkesinambungan dalam mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi. MSDM mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian kebijakan dan praktik pengelolaan tenaga kerja guna menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan individu. Selain berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi, MSDM juga berperan dalam membentuk perilaku kerja yang kondusif sehingga sumber daya manusia mampu berkontribusi secara optimal terhadap peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## **2.1.2 Kinerja**

### **2.1.2.1 Definisi Kinerja**

Kinerja adalah hal yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode (Fahmi, 2021). Selain itu, menurut Asari et al., (2021) Kinerja merupakan hal yang utama pada suatu perusahaan, baik dan buruknya organisasi juga dipengaruhi oleh kinerja individu yang ada terdapat pada organisasi itu.

Selanjutnya menurut Huda, (2020) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar, norma, serta tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas pekerjaan.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, kinerja dapat dipahami sebagai capaian hasil kerja individu maupun organisasi dalam jangka waktu tertentu yang diperoleh melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar, norma, serta tujuan organisasi. Kinerja memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena tingkat pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas kontribusi kinerja setiap individu yang terlibat di dalamnya.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Purnawasari et al., (2025) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. **Kepemimpinan (paling dominan)**

Berhubungan dengan cara pimpinan mempengaruhi, membimbing, dan mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepemimpinan menjadi faktor paling kuat karena pimpinan berperan langsung dalam membentuk iklim kerja dan semangat pegawai.

2. **Kondisi kerja**

Kondisi kerja berkaitan dengan lingkungan fisik dan nonfisik yang dirasakan karyawan saat bekerja.

3. Tata kelola organisasi

Berhubungan dengan sistem, kebijakan, dan mekanisme kerja organisasi yang mengatur aktivitas karyawan

4. Tanggung jawab

Mencerminkan kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan kemampuan karyawan.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan mau bekerja dengan optimal.

Sedangkan, menurut Putri, (2021) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu:

1. *good corporate governance*

Sistem dan mekanisme pengendalian perusahaan yang mengatur hubungan antara manajemen, karyawan, pemegang kepentingan, dan pihak terkait lainnya.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan simbol yang dianut bersama oleh anggota organisasi.

3. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan mau dan mampu bekerja secara optimal.

4. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja.

5. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan.

6. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi adalah penggunaan sistem TI untuk mendukung proses kerja organisasi.

### **2.1.2.3 Penilaian Kinerja**

penilaian kinerja karyawan dipahami sebagai proses penilaian terhadap kontribusi dan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang tercermin melalui sikap, perilaku, serta capaian kerja karyawan dalam organisasi. Penilaian ini menjadi dasar bagi manajemen untuk menilai sejauh mana karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar, norma, dan tujuan organisasi (Huda, 2020). Selain itu, menurut Asari et al., (2021) Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi terhadap hasil kerja karyawan yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja individu dibandingkan dengan standar atau target yang telah ditetapkan organisasi. Di era digital, penilaian kinerja dilakukan dengan memanfaatkan teknologi sehingga proses evaluasi menjadi lebih objektif, efisien, dan berkelanjutan.

Berdasarkan para ahli, Penilaian kinerja karyawan merupakan proses evaluasi yang sistematis untuk menilai kontribusi dan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian ini mencakup sikap, perilaku, serta pencapaian kerja dan digunakan sebagai dasar manajemen dalam menilai kesesuaian kinerja karyawan dengan standar dan tujuan organisasi. Dalam era digital, penilaian kinerja didukung oleh pemanfaatan teknologi sehingga proses evaluasi menjadi lebih objektif dan efisien.

### **2.1.2.4 Dimensi Kinerja**

Menurut Jaya (2022) dimensi kinerja karyawan adalah hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi dan indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standart pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, dan komitmen kerja. Hal tersebut merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

Menurut Erlianti & Fajrin, (2021) Kinerja memiliki beberapa dimensi utama, antara lain:

1. Produktivitas  
Produktivitas menggambarkan hubungan antara input dan output dalam organisasi.
2. Responsivitas  
Responsivitas menunjukkan kemampuan organisasi dalam merespons kebutuhan, keluhan, dan aspirasi masyarakat.
3. Responsibilitas  
Responsibilitas berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan kerja dengan aturan, standar, dan prinsip administrasi yang berlaku.
4. Akuntabilitas  
Akuntabilitas menunjukkan pertanggungjawaban organisasi kepada publik dan pimpinan atas kebijakan dan kinerjanya.

#### **2.1.2.5 Indikator Kinerja**

Menurut Jaya, (2022) menjelaskan bahwa indikator dalam kinerja sebagai berikut:

1. Ketepatan hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.
2. Tingkat ketelitian dan minimnya kesalahan dalam pekerjaan.
3. Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai target.
4. Produktivitas kerja dalam periode waktu tertentu.
5. Penyelesaian tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan.
6. Konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
7. Kemampuan memanfaatkan waktu dan sumber daya kerja secara optimal.

8. Hasil kerja yang maksimal dengan penggunaan sumber daya minimal.
9. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan langsung.
10. Tanggung jawab dan komitmen terhadap tugas yang diberikan

Menurut Erlianti & Fajrin, (2021) Indikator kinerja yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan meliputi:

1. Perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, seperti tenaga kerja, waktu, atau anggaran.
2. Tingkat pencapaian target kerja atau output organisasi sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan.
3. Kecepatan organisasi dalam menanggapi kebutuhan, keluhan, atau aspirasi masyarakat.
4. Kesesuaian layanan atau tindakan organisasi dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.
5. Kepatuhan pelaksanaan kerja terhadap peraturan, kebijakan, dan standar operasional prosedur (SOP).
6. Pelaksanaan tugas sesuai dengan prinsip administrasi yang berlaku, seperti profesionalitas, etika, dan keadilan.
7. Kejelasan dan keterbukaan laporan kinerja organisasi kepada publik dan atasan.
8. Pertanggungjawaban organisasi terhadap hasil kerja dan penggunaan sumber daya.

### **2.1.3 Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3)**

#### **2.1.3.1 Definisi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Menurut Aprilliani & Fatma (2022) K3 adalah “suatu ilmu pengetahuan dan penerapan guna mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dan penyakit yang disebabkan oleh pekerjaan dan lingkungan kerja. “Menurut *America Society of Safety and Engineering (ASSE)*, K3 diartikan sebagai bidang kegiatan yang ditujukan untuk mencegah semua jenis kecelakaan yang ada kaitannya dengan lingkungan dan situasi kerja. Selain itu, Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani dengan keselamatan dan kesehatan

kerja maka para pihak diharapkan dapat melakukan pekerjaan dengan aman dan nyaman (Mahendra, 2022).

Selanjutnya menurut Hertati (2020) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan suatu sistem upaya terpadu yang dirancang untuk menjamin serta melindungi keselamatan dan kesehatan tenaga kerja melalui tindakan pencegahan terhadap terjadinya kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja, dengan tujuan mewujudkan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mampu mendukung peningkatan produktivitas.

Berdasarkan pandangan para ahli, Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) dapat dipahami sebagai suatu disiplin ilmu sekaligus sistem pengelolaan yang bertujuan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja melalui pengendalian kondisi lingkungan dan situasi kerja. Penerapan K3 tidak hanya menekankan pada aspek pencegahan risiko kecelakaan, tetapi juga berorientasi pada perlindungan terhadap keutuhan fisik dan psikologis tenaga kerja, sehingga pekerja dapat melaksanakan aktivitas kerja secara aman dan nyaman. Dengan demikian, K3 berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman serta mendukung peningkatan produktivitas kerja secara optimal.

#### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (k3)**

Menurut Ulfameytalia Dewi et al., (2022) mengemukakan bahwa K3 dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yaitu:

1. **Faktor Individu (Manusia)**

Faktor individu berkaitan dengan karakteristik dan kondisi personal pekerja yang memengaruhi penerapan K3. Aspek ini mencakup usia, jenis kelamin, serta masa kerja yang berhubungan dengan tingkat pengalaman dan kematangan dalam menghadapi risiko kerja. Selain itu, kondisi fisik dan psikologis, kedisiplinan, serta kepatuhan terhadap peraturan keselamatan turut menentukan perilaku kerja aman. Kelalaian atau tindakan tidak aman dari pekerja sering kali menjadi pemicu terjadinya kecelakaan kerja.

2. Faktor Pengetahuan tentang K3

Pengetahuan K3 merefleksikan sejauh mana pekerja memahami potensi bahaya, risiko kecelakaan, dan upaya pencegahannya di tempat kerja. Pekerja dengan tingkat pengetahuan yang memadai cenderung lebih patuh terhadap prosedur keselamatan, menggunakan alat pelindung diri secara konsisten, serta menghindari perilaku kerja berisiko. Dengan demikian, pengetahuan menjadi dasar penting dalam membentuk perilaku K3 yang aman.

3. Faktor Sikap terhadap K3

Sikap terhadap K3 menggambarkan kecenderungan penilaian dan respon pekerja terhadap penerapan keselamatan dan kesehatan kerja. Sikap positif tercermin dari kesadaran dan kepedulian pekerja terhadap pentingnya keselamatan dalam bekerja. Sikap ini umumnya dipengaruhi oleh pengetahuan dan pengalaman kerja, meskipun sikap yang baik belum tentu selalu diikuti oleh perilaku K3 yang sesuai.

4. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang berpengaruh besar terhadap keselamatan kerja. Kondisi lingkungan yang meliputi tata letak peralatan, pencahayaan, ventilasi, kebersihan area kerja, serta paparan debu dan kelembaban dapat meningkatkan atau menurunkan risiko kecelakaan kerja. Lingkungan kerja yang tidak memenuhi standar keselamatan berpotensi menimbulkan bahaya bagi pekerja.

5. Faktor Peralatan dan Sarana Kerja

Faktor peralatan berkaitan dengan ketersediaan dan kelayakan sarana kerja, termasuk alat pelindung diri dan mesin kerja. Peralatan yang tidak layak pakai, rusak, atau tidak dilengkapi sistem pengaman dapat menjadi sumber utama terjadinya kecelakaan kerja. Oleh karena itu, pemeliharaan dan penggunaan peralatan sesuai standar keselamatan sangat diperlukan.

6. Faktor Sosialisasi dan Pelatihan K3

Sosialisasi dan pelatihan K3 berperan dalam meningkatkan pemahaman serta kesadaran pekerja terhadap pentingnya keselamatan dan kesehatan

kerja. Melalui kegiatan pelatihan yang berkesinambungan, pekerja diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip K3 secara konsisten dalam setiap aktivitas kerja.

Sedangkan menurut Amenda et al., (2025) faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yaitu:

1. pengetahuan tentang K3, yaitu tingkat pemahaman tenaga kerja terhadap prosedur, potensi bahaya, serta upaya pencegahan kecelakaan kerja. Meskipun pengetahuan merupakan dasar penting, tingkat pengetahuan yang baik belum tentu secara langsung tercermin dalam perilaku kerja yang aman apabila tidak didukung oleh faktor lain.
2. sikap terhadap K3 menjadi faktor psikososial yang berperan penting dalam menentukan kepatuhan pekerja terhadap penerapan K3. Sikap positif mencerminkan kesadaran dan kemauan individu untuk menjalankan prosedur keselamatan kerja secara konsisten, sedangkan sikap negatif dapat mendorong terjadinya perilaku kerja yang tidak aman.
3. sosialisasi K3, yang mencakup kegiatan pelatihan, penyuluhan, serta penyampaian informasi terkait keselamatan kerja. Sosialisasi yang dilakukan secara berkelanjutan dan efektif dapat meningkatkan pemahaman, membentuk sikap positif, serta mendorong penerapan K3 secara optimal di lingkungan kerja.
4. Pengawasan juga merupakan faktor organisasional yang berpengaruh signifikan terhadap pelaksanaan K3. Pengawasan yang dilakukan secara rutin dan konsisten oleh pihak manajemen mampu memastikan bahwa prosedur keselamatan kerja dijalankan sesuai standar serta mencegah terjadinya pelanggaran terhadap aturan K3.
5. faktor organisasional dan lingkungan kerja turut memengaruhi keberhasilan penerapan K3, yang meliputi kebijakan manajemen, budaya keselamatan kerja, beban kerja, ketersediaan fasilitas dan alat pelindung diri, serta dukungan organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong terbentuknya perilaku kerja yang aman dan sehat, sehingga penerapan K3 dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

### **2.1.3.3 Dimensi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (k3)**

Menurut Hertati (2020) K3 mencakup beberapa dimensi utama, yaitu:

1. Keselamatan kerja  
Upaya pencegahan kecelakaan kerja melalui pengendalian bahaya di tempat kerja.
2. Kesehatan kerja  
Upaya pemeliharaan kondisi fisik dan mental tenaga kerja agar terhindar dari penyakit akibat kerja.
3. Lingkungan kerja  
Kondisi lingkungan yang mendukung keselamatan dan kesehatan karyawan selama bekerja.
4. Perilaku kerja aman  
Sikap dan tindakan karyawan dalam mematuhi standar operasional prosedur (SOP) K3.

Selain itu, Menurut Sabarini & Faeni, (2024) K3 dapat dipahami melalui beberapa dimensi utama, yaitu:

1. keselamatan kerja, yang berfokus pada pencegahan terjadinya kecelakaan melalui pengendalian bahaya, penerapan prosedur kerja yang aman, penggunaan alat pelindung diri, serta kepatuhan terhadap standar keselamatan yang berlaku.
2. kesehatan kerja berkaitan dengan upaya menjaga dan melindungi kondisi fisik maupun mental pekerja dari dampak negatif pekerjaan, termasuk penyakit akibat kerja, kelelahan, dan gangguan kesehatan lainnya yang dapat menurunkan kemampuan kerja.
3. lingkungan kerja fisik merupakan dimensi K3 yang mencerminkan kondisi fisik tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu udara, ventilasi, tingkat kebisingan, tata letak ruang, dan kebersihan lingkungan kerja. Kondisi fisik yang tidak memadai dapat meningkatkan risiko kecelakaan dan gangguan kesehatan bagi pekerja.
4. lingkungan kerja psikologis, yang berkaitan dengan aspek mental dan emosional pekerja, seperti rasa aman, tingkat stres, tekanan kerja, serta

hubungan sosial di tempat kerja. Lingkungan psikologis yang kondusif dapat mendorong perilaku kerja yang aman dan meningkatkan kesejahteraan pekerja.

5. fasilitas dan pelayanan kesehatan kerja mencakup ketersediaan sarana pendukung kesehatan dan keselamatan, seperti layanan medis, fasilitas pertolongan pertama, pemeriksaan kesehatan, serta peralatan penunjang lainnya yang bertujuan untuk mencegah dan menangani gangguan kesehatan maupun kecelakaan kerja.
6. kebijakan dan komitmen manajemen terhadap K3 merupakan dimensi yang menekankan peran organisasi dalam menetapkan kebijakan keselamatan kerja, melakukan pengawasan, menyediakan sumber daya, serta menunjukkan komitmen yang kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat secara berkelanjutan.

#### **2.1.3.4 Indikator Keselamatan dan Kesehatan Kerja (k3)**

Indikator K3 menurut Sabarini & Faeni, (2024) dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

1. Ketersediaan dan penggunaan alat pelindung diri (APD) sesuai standar Keselamatan kerja.
2. Kepatuhan pekerja terhadap prosedur dan standar operasional keselamatan kerja.
3. Upaya pencegahan kecelakaan dan pengendalian risiko di tempat kerja.
4. Kondisi kesehatan fisik pekerja selama menjalankan aktivitas kerja.
5. Pencegahan kelelahan dan gangguan kesehatan akibat pekerjaan.
6. Kondisi lingkungan kerja fisik (pencahayaan, ventilasi, kebisingan) yang mendukung keselamatan kerja.
7. Rasa aman dan nyaman yang dirasakan pekerja selama bekerja.
8. Tingkat stres dan beban kerja yang dapat dikendalikan.
9. Ketersediaan fasilitas pertolongan pertama dan pelayanan kesehatan kerja.
10. Penanganan yang cepat dan tepat terhadap kecelakaan kerja.
11. Kejelasan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja dalam organisasi.
12. Komitmen pimpinan dalam penerapan dan pengawasan K3.

Selanjutnya menurut Hertati (2020) Indikator K3 yang digunakan untuk menilai keberhasilan penerapan K3 meliputi:

1. Tingkat kecelakaan kerja  
Frekuensi dan tingkat keparahan kecelakaan kerja yang terjadi.
2. Ketersediaan dan penggunaan APD  
Kelengkapan serta kepatuhan penggunaan alat pelindung diri oleh karyawan.
3. Kondisi lingkungan kerja  
Kebersihan, pencahayaan, ventilasi, dan keamanan area kerja.
4. Kepatuhan terhadap prosedur K3  
Ketaatan karyawan terhadap standar dan peraturan keselamatan kerja.
5. Pelaksanaan pemeriksaan kesehatan kerja  
Pemeriksaan kesehatan berkala bagi tenaga kerja.
6. Pelatihan dan sosialisasi K3  
Intensitas dan efektivitas program pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja.

#### **2.1.4 *Work Life Balance***

##### **2.1.4.1 Definisi *Work Life Balance***

Menurut Fadilla (2022) menyatakan Ketika seseorang merasa sama-sama terlibat dan puas dengan karier dan keluarganya, mereka dikatakan berada dalam kondisi keseimbangan kerja-hidup. Karyawan harus mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka. Salah satu karyawan akan menderita jika waktu mereka lebih penting bagi mereka daripada bagi yang lain.

Menurut Arfandi & Kasran (2023) *Work Life Balance* bila seseorang memiliki waktu yang cukup untuk bersama keluarga, bersantai, dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mereka dikatakan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan membutuhkan dedikasi terhadap karier dan keluarga. Selain itu, menurut (Aileen Fransisca et al., 2023) *Work Life Balance* diartikan sebagai tingkat kemampuan individu dalam mencapai keterikatan dan kepuasan yang seimbang antara peran

pekerjaan dan kehidupan keluarga, serta kapasitasnya dalam mengelola dan menyelaraskan tuntutan kerja dengan tanggung jawab keluarga secara efektif.

Berdasarkan pandangan orang lain *work life balance* dapat disimpulkan sebagai kondisi ketika individu mampu mengalokasikan waktu, keterlibatan, dan kepuasan secara seimbang antara peran pekerjaan dan kehidupan keluarga, sehingga tuntutan karier dan tanggung jawab personal dapat dikelola secara harmonis tanpa saling mengorbankan.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance***

Menurut Robbins & Judge, (2024) terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* pegawai, yaitu:

1. Tuntutan Pekerjaan (*Job Demands*)

Beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, jam kerja panjang, serta target kerja yang berlebihan meningkatkan konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan tuntutan ini berpotensi menurunkan kesejahteraan individu.

2. Fleksibilitas Kerja

Kebijakan organisasi seperti jam kerja fleksibel, kerja jarak jauh (*remote working*), dan pengaturan waktu kerja yang adaptif membantu karyawan menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan personal.

3. Dukungan Organisasi dan Atasan

Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, khususnya dari atasan langsung, berperan penting dalam *work life balance*. Lingkungan kerja yang suportif membuat karyawan merasa dipahami dan mengurangi tekanan kerja.

4. Peran Ganda dan Konflik Peran

Ketika tuntutan pekerjaan berbenturan dengan tanggung jawab keluarga atau sosial, akan muncul konflik peran (*work family conflict*) yang berdampak negatif pada keseimbangan hidup.

5. Batasan antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi (*Work Life Boundaries*)

Ketidakjelasan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama akibat teknologi digital, menyebabkan pekerjaan mudah “merembet” ke waktu pribadi sehingga mengganggu *work life balance*.

6. Stres Kerja dan Kesehatan Psikologis

Tingkat stres kerja yang tinggi berpengaruh langsung terhadap kelelahan emosional dan menurunkan kemampuan individu dalam mengelola keseimbangan kerja dan kehidupan.

7. Karakteristik Individu

Faktor personal seperti kepribadian, kemampuan manajemen waktu, serta nilai dan prioritas hidup memengaruhi cara individu merespons tuntutan kerja dan mengelola keseimbangan hidup.

Menurut Maghfiroh (2021) mengemukakan faktor yang berpengaruh terhadap *Work Life Balance*, diantaranya:

1. Karakteristik kepribadian yaitu jenis-jenis kecenderungan psikologis yang ada tergantung pada lingkungan kerja seseorang di masa kecilnya berkaitan dengan *Work Life Balance*.
2. Karakteristik keluarga mempunyai peran penting dalam menentukan ada tidaknya konflik kehidupan kerja.
3. Karakteristik pekerjaan merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan konflik di tempat kerja atau dalam kehidupan pribadi, termasuk sifat pekerjaan, pekerjaan, dan waktu.
4. Sikap, pengetahuan, perasaan dan kemauan seseorang untuk bertindak.

#### **2.1.4.3 Dimensi *Work Life Balance***

Menurut Arfandi & Kasran (2023) *Work Life Balance* terdiri dari tiga dimensi yang mempengaruhinya:

8. Keseimbangan waktu.
9. Keseimbangan keterlibatan.
10. Keseimbangan kepuasan.

Menurut Pamela (2021) *Work Life Balance* terdiri dari empat dimensi yang mempengaruhinya:

1. WIPL (*work interference with personal life*) dimensi ini menunjukkan sejauh mana pekerjaan mengganggu ranah kehidupan pribadi (keluarga).
2. PLIW (*personal life interference with work*) dimensi ini menunjukkan sejauh mana lingkungan kehidupan pribadi (keluarga) mengganggu lingkungan kerja.
3. PLEW (*personal life enhancement of work*) dimensi ini menunjukkan sejauh mana kesejahteraan keluarga ditingkatkan melalui pekerjaan.
4. WEPL (*work enhancement of personal life*) Dimensi ini menunjukkan sejauh mana peningkatan kinerja dalam pekerjaannya sebagai akibat dari kehidupan pribadinya.

#### **2.1.4.4 Indikator *Work Life Balance***

Menurut Arfandi & Kasran (2023) Indikator yang mempengaruhi *Work Life Balance* sebagai berikut:

1. Sistem jam kerja perusahaan
2. Kemampuan dalam membagi waktu
3. Sikap tanggung jawab
4. Sikap Profesional
5. Pembagian keterlibatan
6. Kepuasan Individu
7. Keseimbangan diri sendiri, keluarga dan karir
8. Puas akan peran saya

Menurut Pamela, (2021) Indikator yang mempengaruhi *Work Life Balance* sebagai berikut:

1. Jam kerja, waktu untuk bertemu dengan keluarga dan waktu kehidupan pribadi.
2. Pengambilan keputusan, tanggung jawab keluarga, ketepatan waktu penyelesaian tugas dan pola kerja.
3. Lingkungan kerja, hubungan antara atasan/bawahan dan kehidupan social.
4. Keterampilan yang diperoleh individu.

## **2.1.5 Organizational Support**

### **2.1.5.1 Definisi Organizational Support**

Menurut Haris (2024) Dukungan organisasi dapat dipahami sebagai bentuk hubungan antara individu dan organisasi yang menunjukkan persepsi karyawan terhadap perlakuan organisasi, khususnya dalam memenuhi kebutuhan sosial dan emosional karyawan.

Dukungan organisasi yang dirasakan mengacu pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menganggap penting kebutuhan sosial emosional mereka seperti penghargaan, perhatian, dan tunjangan seperti gaji dan tunjangan Kesehatan (Hidayanti & al., 2020). Selain itu, menurut Simarmata (2024) Dukungan organisasi dapat dimaknai sebagai persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi memberikan perhatian, penghargaan, serta kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong perilaku kerja positif, seperti berbagi pengetahuan.

Berdasarkan menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan perhatian, penghargaan, serta kepedulian terhadap pemenuhan kebutuhan sosial dan emosional karyawan, termasuk aspek kesejahteraan. Dukungan tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong terbentuknya perilaku kerja positif dalam organisasi.

### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Support**

Menurut Aliddin et al., (2024) faktor yang mempengaruhi Dukungan Organisasi sebagai berikut yaitu:

1. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Perlakuan positif dari atasan, seperti pemberian arahan, bantuan dalam pekerjaan, umpan balik, dan sikap menghargai bawahan, berperan besar dalam membentuk persepsi dukungan organisasi

2. Dukungan Rekan Kerja (*Co worker Support*)

Hubungan kerja yang saling membantu, kerja sama tim, dan kepercayaan antar rekan kerja turut memperkuat persepsi karyawan bahwa organisasi mendukung mereka

3. Praktik Sumber Daya Manusia (*Human Resource Practices*)

Praktik MSDM seperti sistem penilaian kinerja, pengembangan karier, pelatihan, serta kompensasi yang adil memengaruhi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi

4. Kondisi Kerja (*Working Conditions*)

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi dukungan organisasi

5. Pengakuan dan Penghargaan atas Kontribusi Karyawan

Pengakuan terhadap hasil kerja dan kontribusi karyawan meningkatkan keyakinan bahwa organisasi menghargai usaha yang telah diberikan

6. Perhatian terhadap Kesejahteraan Sosial dan Emosional

Kepedulian organisasi terhadap kebutuhan sosial dan emosional karyawan, seperti rasa aman, dihargai, dan dihormati, turut memperkuat persepsi dukungan organisasi

Selain itu, Menurut Daryati et al., (2024) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi Dukungan Organisasi yaitu:

1. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan

Organisasi memberikan pengakuan atas hasil kerja, usaha, dan kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa kinerjanya dihargai, persepsi terhadap dukungan organisasi akan meningkat.

2. Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan

Dukungan organisasi tercermin dari perhatian terhadap kondisi fisik, psikologis, dan sosial karyawan, termasuk kesehatan dan kenyamanan kerja.

3. Komitmen organisasi terhadap karyawan

Dukungan organisasi dipandang sebagai bentuk komitmen organisasi kepada individu, yang tercermin melalui perlakuan adil, perhatian, dan keberpihakan organisasi terhadap kepentingan pegawai.

4. Lingkungan dan fasilitas kerja yang memadai  
Penyediaan sarana, prasarana, serta lingkungan kerja yang kondusif turut memperkuat persepsi karyawan bahwa organisasi mendukung pelaksanaan tugas mereka.
5. Kebijakan dan sistem kerja yang mendukung  
Aturan, prosedur, serta sistem kerja yang jelas, adil, dan konsisten menunjukkan adanya dukungan organisasi terhadap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

#### **2.1.5.3 Dimensi *Organizational Support***

Menurut Yosafat et al., (2025) Dukungan Organisasi dikonstruksikan melalui tiga dimensi utama, yaitu:

1. Keadilan (*Fairness*)  
Mencerminkan sejauh mana organisasi menerapkan keadilan prosedural dan keadilan sosial dalam pengelolaan sumber daya dan hubungan kerja.
2. Dukungan dari Atasan (*Supervisor Support*)  
Menggambarkan persepsi karyawan terhadap peran atasan yang menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan (*Organizational Rewards and Job Conditions*)  
Berkaitan dengan pemberian kompensasi, kesempatan promosi, pengembangan karyawan, keamanan kerja, otonomi, serta kondisi lingkungan kerja.

Menurut Santoso & Amni (2024) Dukungan Organisasi terdiri dari 5 dimensi yaitu:

1. Dukungan emosional dari atasan
2. Dukungan instrumental
3. Penghargaan dan pengakuan atas kinerja
4. Keadilan dalam kebijakan dan prosedur
5. Perhatian terhadap kesejahteraan pribadi

#### **2.1.5.4 Indikator *Organizational Support***

Menurut Yosafat et al., (2025) pada variabel persepsi Dukungan Organisasi terdapat 3 indikator, diantaranya:

1. Penerapan kebijakan dan peraturan organisasi dilakukan secara adil dan merata kepada seluruh karyawan.
2. Proses penilaian kinerja serta pemberian imbalan dilaksanakan berdasarkan prinsip keadilan.
3. Atasan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan.
4. Atasan memberikan pengakuan atas kontribusi dan pencapaian kinerja karyawan.
5. Pemberian kompensasi sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban.
6. Lingkungan kerja disediakan dalam kondisi yang aman, nyaman, dan menunjang peningkatan produktivitas kerja.

Selain itu, (Santoso & Amni, 2024) Menurut indikator yang mempengaruhi Dukungan Organisasi yaitu:

1. perhatian pimpinan terhadap masalah kerja, empati terhadap kondisi karyawan, serta kesediaan atasan memberikan dukungan psikologis.
2. ketersediaan fasilitas kerja, kelengkapan peralatan, dan kecukupan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. pemberian apresiasi atas prestasi kerja, pengakuan kontribusi karyawan, dan sistem penghargaan yang jelas.
4. penerapan aturan kerja yang adil, transparansi pengambilan keputusan, serta perlakuan setara terhadap karyawan.
5. kepedulian organisasi terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan, serta dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi.

## **2.1.6 Hubungan Antar Variabel**

### **2.1.6.1 Hubungan antara keselamatan dan kesehatan kerja (k3) dengan kinerja**

Menurut Santoso & Amni (2024) bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Penerapan K3 yang baik mampu meminimalkan risiko kecelakaan kerja dan gangguan kesehatan, sehingga karyawan dapat bekerja lebih aman, nyaman, dan optimal dalam menyelesaikan tugasnya.

Selanjutnya, menurut Chandra & Anwar (2023) keselamatan dan kesehatan kerja (K3) secara teoritis dipandang sebagai faktor penting yang dapat menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan sehingga berpotensi meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Namun, secara empiris hasil penelitian menunjukkan bahwa K3 berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Penelitian di atas bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan K3 yang baik mampu menciptakan rasa aman dan nyaman, meminimalkan risiko kecelakaan serta gangguan kesehatan, sehingga karyawan dapat bekerja lebih optimal dan produktif.

### **2.1.6.2 Hubungan keselamatan dan kesehatan kerja (k3) dengan work life balance**

*Conservation of Resources (COR) Theory* dikembangkan oleh Hobfoll, (1989) sebagai teori yang menjelaskan bahwa individu memiliki kecenderungan untuk memperoleh, mempertahankan, melindungi, dan mengembangkan sumber daya (*resources*) yang dianggap bernilai. Sumber daya tersebut mencakup kesehatan fisik, energi, waktu, keamanan, kesejahteraan psikologis, serta dukungan sosial. Menurut teori ini, kondisi stres akan muncul ketika individu mengalami kehilangan sumber daya, menghadapi ancaman kehilangan sumber daya, atau tidak memperoleh sumber daya yang diharapkan setelah melakukan berbagai upaya. Sebaliknya, apabila sumber daya yang dimiliki dapat dipertahankan dan ditingkatkan, individu akan lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dan menjalankan perannya secara optimal.

Dalam konteks organisasi, penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dapat dipandang sebagai bentuk penyediaan sumber daya oleh organisasi kepada karyawan. Implementasi K3 melalui penyediaan alat pelindung diri, penerapan prosedur kerja yang aman, pelatihan keselamatan, serta perlindungan terhadap kesehatan kerja berkontribusi dalam menjaga kondisi fisik maupun psikologis karyawan. Terpeliharanya sumber daya tersebut memungkinkan karyawan mengurangi risiko kelelahan, stres kerja, dan kecelakaan kerja, sehingga energi serta kapasitas yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan *Conservation of Resources Theory*, keberadaan sistem K3 yang efektif tidak hanya memberikan perlindungan terhadap keselamatan kerja, tetapi juga membantu karyawan mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work Life Balance*). Ketika kesehatan, energi, dan kesejahteraan psikologis tetap terjaga, karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk mengelola tanggung jawab pekerjaan tanpa mengabaikan kehidupan di luar pekerjaan. Dengan demikian, penerapan K3 yang baik berpotensi meningkatkan *Work Life Balance* karena organisasi berperan dalam menjaga sumber daya penting yang dimiliki karyawan.

Selanjutnya, meningkatnya *Work Life Balance* akan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung mampu bekerja dengan lebih fokus, produktif, serta memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Oleh karena itu, *Conservation of Resources Theory* memberikan landasan teoritis bahwa pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja dapat terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan *Work Life Balance*. Dalam penelitian ini, *Work Life Balance* berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme bagaimana penerapan K3 mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui pemeliharaan dan perlindungan sumber daya yang dimiliki individu.

Theory ini sejalan dengan penelitian Menurut Akin (2023) bahwa K3 (*Occupational safety*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance* karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan sehat mampu meningkatkan

rasa aman psikologis karyawan, sehingga mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta mendorong dampak positif pekerjaan terhadap kehidupan individu. Secara statistik, K3 terbukti menurunkan gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan maupun gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, serta meningkatkan dimensi pengayaan antara kerja dan kehidupan. Dengan demikian, semakin baik penerapan K3 dalam organisasi, semakin seimbang kondisi kerja dan kehidupan personal karyawan.

Selain itu, menurut Fahira (2024) penerapan K3 yang baik berkontribusi terhadap terciptanya *work life balance*, karena lingkungan kerja yang aman dan sehat dapat mengurangi stres kerja, kelelahan fisik, serta risiko kecelakaan kerja yang berpotensi mengganggu kehidupan pribadi karyawan. Hal ini ditegaskan dalam pendahuluan penelitian bahwa perusahaan perlu memperhatikan “*work life balance with occupational health safety (K3)*” sebagai bagian dari pemenuhan kebutuhan karyawan.

Penelitian di atas K3 terbukti memberikan pengaruh positif dengan *work life balance* karyawan. Penciptaan lingkungan kerja yang aman dan sehat berperan dalam mengurangi stres dan ketegangan kerja, sehingga dapat meminimalkan konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi serta mendorong terciptanya keseimbangan antara keduanya.

#### **2.1.6.3 Hubungan *work life balance* dengan kinerja**

Menurut Farida & Wahyu Gunawan (2023 ) *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Work-life balance didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, dan sosial secara proporsional. bahwa karyawan yang mampu mencapai *work life balance* yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, karena mereka memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah, kondisi psikologis yang lebih stabil, serta motivasi kerja yang lebih tinggi.

Selanjutnya menurut Thalia et al., (2025) *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa

semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Penelitian di atas *work life balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan karyawan dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada penurunan tingkat stres, peningkatan stabilitas psikologis, serta penguatan motivasi kerja, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja.

#### **2.1.6.4 Hubungan keselamatan dan Kesehatan kerja dengan kinerja di mediasi *work lif balance***

*Conservation of Resources (COR) Theory* yang dikemukakan oleh Hobfoll, (1989) memberikan landasan teoritis untuk menjelaskan mekanisme pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap kinerja melalui *Work Life Balance*. Teori ini menyatakan bahwa individu senantiasa berupaya memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya (*resources*) yang dimiliki, seperti kesehatan fisik, energi, waktu, keamanan, serta kesejahteraan psikologis. Ketersediaan sumber daya yang memadai memungkinkan individu menjalankan pekerjaannya secara efektif, sedangkan kehilangan sumber daya akan memicu stres dan menurunkan kemampuan dalam melaksanakan tugas.

Dalam konteks organisasi, penerapan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan bentuk penyediaan sumber daya yang bertujuan melindungi kondisi fisik maupun psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang aman, tersedianya alat pelindung diri, pelaksanaan prosedur keselamatan, serta upaya pencegahan kecelakaan dan penyakit akibat kerja membantu karyawan mempertahankan kesehatan dan energi yang dimiliki. Terpeliharanya sumber daya tersebut mengurangi tekanan kerja sehingga karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan K3 yang efektif berpotensi meningkatkan *Work Life Balance*. Karyawan yang merasa aman dan terlindungi selama bekerja cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih baik, serta mampu mengalokasikan waktu dan energi secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Dengan

demikian, K3 tidak hanya berfungsi sebagai upaya perlindungan terhadap risiko kerja, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Selanjutnya, *Work Life Balance* yang baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki konsentrasi kerja yang lebih tinggi, motivasi yang lebih baik, tingkat kelelahan yang lebih rendah, serta kemampuan yang lebih optimal dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun emosional yang berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, *Work Life Balance* dipandang sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dapat meningkatkan kinerja karyawan. Implementasi K3 yang optimal membantu mempertahankan sumber daya penting yang dimiliki karyawan, sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat terwujud. Kondisi tersebut pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja melalui pemanfaatan sumber daya yang lebih efektif. Oleh karena itu, berdasarkan perspektif *Conservation of Resources (COR) Theory*, *Work Life Balance* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dengan kinerja karyawan.

Theory ini sejalan dengan penelitian Menurut Alamsyah et al., (2024) Penerapan praktik keselamatan dan kesehatan kerja yang optimal mampu memberikan perlindungan bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja, sehingga menumbuhkan rasa aman yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja. Selain itu, Menurut Satria & Dwiatmadja (2024) Organisasi yang menerapkan program keselamatan dan kesehatan kerja secara efektif mampu menciptakan rasa aman bagi karyawan, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan perasaan lebih tenang, nyaman, dan positif.

Selanjutnya menurut Farida & Wahyu Gunawan (2023) *Work life balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena

keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan rasa nyaman, kepuasan, serta konsentrasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja.

Bahwa dapat disimpulkan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan *Work Life Balance* sebagai variabel mediasi. Implementasi K3 yang efektif berperan dalam memberikan perlindungan kerja serta menciptakan rasa aman dan kenyamanan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi tersebut berkontribusi terhadap terbentuknya sikap positif dan stabilitas psikologis karyawan, yang selanjutnya mendukung tercapainya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal. *Work life balance* yang optimal mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja, fokus, dan konsentrasi karyawan, sehingga secara tidak langsung memperkuat pengaruh K3 dalam mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

#### **2.1.6.5 Hubungan *work life balance* dengan kinerja di moderasi *Organizational support***

*Organizational Support Theory* (OST) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al., (1986) menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Teori ini didasarkan pada konsep *Perceived Organizational Support* (POS), yaitu keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasakan adanya perhatian, penghargaan, perlindungan, dan dukungan dari organisasi, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi serta terdorong untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Menurut Eisenberger et al., (1986) persepsi terhadap dukungan organisasi dibentuk melalui berbagai kebijakan dan praktik organisasi, seperti perlakuan yang adil, dukungan dari atasan, penghargaan atas kinerja, kesempatan pengembangan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Dukungan tersebut menciptakan hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan, di mana karyawan akan membalas kepedulian organisasi dengan meningkatkan loyalitas, keterlibatan kerja, dan kinerja.

Dalam penelitian ini, *Organizational Support* berperan sebagai variabel moderasi pada hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja. Karyawan yang memiliki *Work Life Balance* yang baik cenderung mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Namun, pengaruh positif tersebut akan semakin kuat apabila organisasi memberikan dukungan yang memadai, seperti lingkungan kerja yang kondusif, perhatian terhadap kesejahteraan, penghargaan, komunikasi yang baik, dan penyediaan sumber daya kerja. Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dapat mengurangi manfaat *Work Life Balance* terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan *Organizational Support Theory*, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, semakin besar kemampuan mereka untuk mengoptimalkan manfaat *Work Life Balance* dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, teori ini memberikan dasar konseptual bahwa *Organizational Support* berfungsi sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan.

Theory ini sejalan dengan penelitian Menurut Faris et al., (2024) *Organizational support* memoderasi pengaruh *Work Life balance* terhadap kinerja pada PT. Cahaya Fajar Kalimantan Timur. yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, *organizational support* berfungsi sebagai variabel pemoderasi yang memperkuat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja, sehingga semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin besar pula dampak keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja. Dengan demikian, sinergi antara *work life balance* yang baik dan dukungan organisasi yang kuat menciptakan kondisi kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penulis ini disajikan sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Peneliti terdahulu**

| No. | Nama Penulis, Judul Jurnal, Vol, Issue                                                                                                                                                                                                                                                        | Hasil Penelitian                                                                                                     | Persamaan                                                                                                                                   | Perbedaan                                                                                                                                       |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Sitanggang et al., (2025).<br><br>Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3), Pelatihan Tim, Work of Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Job Stress Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Penyaluran Dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelaksana Transmisi Bengkulu<br>Vol.4 No.2 | Hasil menunjukan bahwa Kesehatan dan keselamatan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Sama-sama Meneliti Kesehatan dan keselamatan kerja seebagai variabel independent dan menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen | Tidak meneliti variabel Pelatihan Tim, Lingkungan Kerja dan <i>Job Stress</i> . Serta, <i>work life balance</i> tidak sebagai variabel mediasi. |
| 2.  | Sianturi, (2023).<br><br>Pengaruh K3 (Keselamatan Dan Kesehatan Kerja) Dan Pelatihan Terhadap Kinerja                                                                                                                                                                                         | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja                                                | Sama-sama meneliti keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) sebagai variabel                                                                    | Tidak meneliti variabel pelatihan sebagai variabel <i>independen</i>                                                                            |

| No. | Nama Penulis, Judul Jurnal, Vol, Issue                                                                                                                                                                                            | Hasil Penelitian                                                                                                                         | Persamaan                                                                                                                                          | Perbedaan                                                                                          |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Karyawan (Studi Pada PTPLN(Persero)Ulp Kotapinang) Vol.13 Vol.2                                                                                                                                                                   | berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                             | <i>independen</i> serta kinerja karyawan sebagai variabel <i>dependen</i>                                                                          |                                                                                                    |
| 3.  | Ramadhan et al., (2024).<br><br>Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (k3) dan <i>work life balance</i> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di klinik asy-syifa' pasuruan Vol.7 No.8 | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Sama-sama meneliti keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) sebagai variabel <i>independen</i> serta kinerja karyawan sebagai variabel <i>dependen</i> | Tidak meneliti variabel kepuasan kerja serta work life balance sebagai variabel <i>indenpenden</i> |
| 4.  | Wiyono et al., (2025).<br><br>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. KMK Global Sport K1                                                                                  | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan                                      | Sama-sama meneliti keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) sebagai variabel <i>independen</i> serta kinerja                                           | Tidak meneliti variabel Disiplin kerja sebagai variabel <i>independen</i>                          |

| No. | Nama Penulis, Judul Jurnal, Vol, Issue                                                                                                                                                                                  | Hasil Penelitian                                                                                                                         | Persamaan                                                                                                        | Perbedaan                                                                                                                             |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Vol.3 No.1                                                                                                                                                                                                              | signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                     | karyawan sebagai variabel <i>dependen</i>                                                                        |                                                                                                                                       |
| 5.  | Puspitawati et al., (2022).<br>Pengaruh stres kerja, lingkungan kerja fisik, keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada cv. bali <i>image collection</i> di batubulan, gianyar<br>vol.3 no.2 | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Sama-sama meneliti variabel keselamatan dan Kesehatan kerja serta variabel kinerja karyawan                      | Tidak meneliti variabel stress kerja dan lingkungan kerja fisik                                                                       |
| 6.  | Syahada et al., (2025).<br><i>The effect of work life balance, work stress, and workload on employee performance with organizational support as moderation variables</i><br><br>Vol.5 No.2                              | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja (K3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap                  | Sama-sama meneliti variabel <i>Organizational Support</i> sebagai variabel moderasi dan kinerja karyawan sebagai | Tidak meneliti variabel Stress kerja dan beban kerja serta variabel <i>work life balance</i> tidak sebagai variabel <i>independen</i> |

| No. | Nama Penulis, Judul Jurnal, Vol, Issue                                                                                                                                                                 | Hasil Penelitian                                                                                                           | Persamaan                                                                                                                  | Perbedaan                                                                                |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                        | kinerja karyawan                                                                                                           | variabel <i>dependen</i>                                                                                                   |                                                                                          |
| 7.  | Azkarni Kamal & Azmen Kahar, (2025).<br><i>The Influence of Perceived Organizational Support on Employee Performance Mediated by Work-Life Balance at The Balcone Suites &amp; Resort Bukit tinggi</i> | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan              | Sama-sama meneliti <i>work life balance</i> sebagai variabel mediasi dan kinerja karyawan sebagai variabel <i>dependen</i> | Tidak meneliti variabel <i>Organizational support</i> sebagai variabel <i>independen</i> |
| 8.  | J.Keter et al., (2024).<br><i>influence of occupational health and safety on performance of state owned entities in kenya</i><br>Vol.11 issue 3                                                        | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja | Sama-sama meneliti variabel keselamatan dan Kesehatan kerja serta variabel kinerja                                         | Tidak meneliti variabel <i>work life balance</i> dan <i>organizational support</i>       |
| 9.  | Sudarman, (2023).<br><i>the influence of occupational health</i>                                                                                                                                       | Hasil penelitian ini menunjukkan                                                                                           | Sama-sama meneliti variabel                                                                                                | Tidak meneliti variabel pengawasan                                                       |

| No. | Nama Penulis, Judul Jurnal, Vol, Issue                                                                                                                                                           | Hasil Penelitian                                                                                                                    | Persamaan                                                                                   | Perbedaan                                |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|     | <i>and safety and supervision on employee performance of pt. pan maritime wira pawitra crew members</i><br>Vol.2 No.3                                                                            | bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                  | keselamatan dan Kesehatan kerja serta variabel kinerja karyawan                             | sebagai variabel <i>independen</i>       |
| 10. | Hendiani & Wediawati, (2023).<br><i>The influence of occupational safety and health on employee performance through work discipline at pt united tractors site loajanan sanga</i><br>Vol.13 No.1 | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan Kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Sama-sama meneliti variabel keselamatan dan Kesehatan kerja serta variabel kinerja karyawan | Tidak meneliti variabel disiplin kerja s |

## 2.2 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2023) Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir disusun dari konsep

dan teori ilmiah yang digunakan sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian.

Penelitian ini dilandasi oleh fenomena permasalahan belum optimalnya kinerja pada pegawai UPT Pemadam Kebakaran Kabupaten Kuningan, yang tercermin dari belum tercapainya sasaran Standar Pelayanan Minimal (SPM). Kinerja pegawai pada organisasi pelayanan publik berisiko tinggi sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja yang aman, sehat, serta adanya dukungan organisasi yang memadai.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) diposisikan sebagai variabel independen utama dalam penelitian ini. Penerapan K3 yang efektif berfungsi untuk mengendalikan risiko kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Lingkungan kerja yang aman tersebut memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara optimal tanpa gangguan fisik maupun psikologis, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan empiris menunjukkan bahwa implementasi K3 yang baik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Santoso & Amni, 2024).

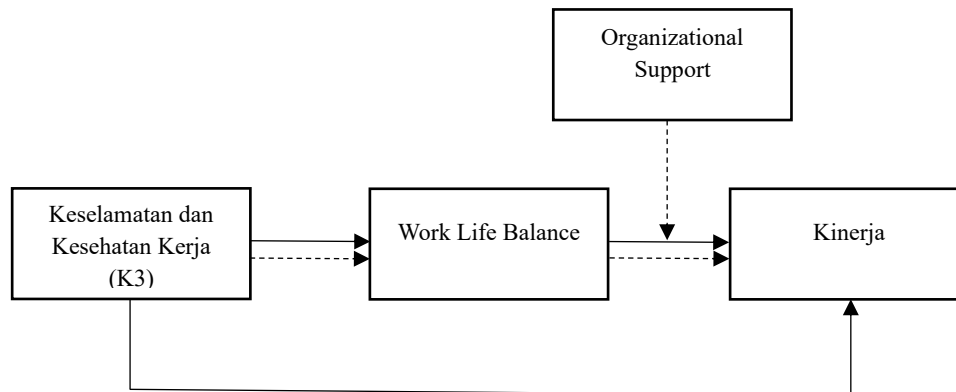
Selain berdampak langsung terhadap kinerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga berkontribusi terhadap terciptanya *Work Life Balance*. Lingkungan kerja yang aman dan sehat mampu menekan tingkat stres kerja, kelelahan, serta konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk lebih mampu mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan personal dan keluarga. Penelitian Akin (2023) membuktikan bahwa keselamatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap work life balance karyawan.

*Work Life Balance* dipahami sebagai kemampuan individu dalam mencapai keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai yang memiliki *Work Life Balance* yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja, motivasi, serta komitmen organisasi yang lebih tinggi. Kondisi ini berdampak pada peningkatan fokus, kualitas kerja, dan produktivitas pegawai, sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja. Hal ini

sejalan dengan temuan Farida & Wahyu Gunawan, (2023) yang menyatakan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, *Work Life Balance* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan kinerja pegawai. Implementasi K3 yang optimal menciptakan rasa aman dan kenyamanan kerja, yang selanjutnya meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai. *Work Life Balance* yang baik kemudian menjadi mekanisme psikologis yang memperkuat pengaruh K3 terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, pengaruh K3 terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui perbaikan keseimbangan kehidupan kerja pegawai (Medina-Garrido et al., 2023). Selanjutnya, hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja dipengaruhi oleh tingkat dukungan organisasi yang dirasakan pegawai. *Organizational Support* mencerminkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang tinggi, melalui kebijakan yang adil, perhatian pimpinan, serta penyediaan fasilitas kerja, mampu memperkuat dampak positif *Work Life Balance* terhadap kinerja. Dengan kata lain, *Organizational Support* berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja pegawai (Faris et al., 2024).

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun dengan menempatkan Keselamatan dan Kesehatan Kerja sebagai variabel *independen*, Kinerja sebagai variabel *dependen*, serta *Work Life Balance* sebagai variabel mediasi, dan *Organizational Support* sebagai moderasi, sebagai berikut:



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Berpikir**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis disusun berdasarkan kerangka berpikir yang telah dibangun dari landasan teori yang relevan.

Penelitian ini memiliki Pengaruh Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan kerja terhadap Kinerja dimediasi oleh *Work Life Balance* dan *Organizational Support* sebagai variabel moderasi.

- H1 : Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh positif terhadap kinerja.
- H2 : Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) berpengaruh positif terhadap *Work Life Balance*.
- H3 : *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja.
- H4 : *Work Life Balance* memediasi pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja.
- H5 : *Organizational Support* memoderasi pengaruh *work Life balance* terhadap kinerja.