

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisikan tinjauan pustaka yang digunakan guna mendukung penelitian, kerangka pemikiran mengenai konsep penelitian dan hubungan antar variabel-variabel. Bab ini juga memaparkan hipotesis yang yang disimpulkan berdasarkan rumusan masalah dan teori-teori pendukung, serta jurnal terdahulu mengenai penelitian serupa.

2.1.1 *Work Life Balance*

Work life balance merupakan isu penting dalam manajemen sumber daya manusia yang semakin mendapatkan perhatian, terutama di era modern yang ditandai dengan tuntutan kerja yang tinggi serta dinamika kehidupan pribadi yang kompleks. Konsep ini merujuk pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawab dan peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang dan harmonis. *Work life balance* tidak hanya berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan, tetapi juga berdampak pada produktivitas, kinerja, dan loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai *work life balance* menjadi landasan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

2.1.1.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work life balance yaitu bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam pekerjaan dan di luar. *Work life balance* berarti karyawan dapat

dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya (Frame dan Hartog dalam Ganapathi, 2021: 2). “*Worklife 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) di sisi lain (Singh, P., & Khanna, 2020).”

Keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang (Hudson dalam Kadarisman, 2019: 61). *Work life balance* adalah keseimbangan kerja dan kehidupan dimana seseorang terikat secara seimbang diantara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan pribadi (Greenhaus et al dalam Poulouse & Susdarsan, 2019: 10).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *work life balance* adalah suatu tindakan seseorang untuk menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam menyeimbangkan kedua hal tersebut dibutuhkan adanya keselarasan, banyak pegawai yang kesulitan dalam mengatur waktu dengan baik dalam bekerja maupun dalam kesehatannya sendiri. Hal ini penting kaitannya dalam area sumber daya manusia dimana keseimbangan ini berperan penting dalam kelancaran dan keberhasilan karyawan.

2.1.1.2 Faktor Pendorong *Work life Balance*

Work life balance memiliki makna kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya dalam pekerjaan dan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Terdapat beberapa faktor pendorong *work life balance* (Fisher et. al., 2020: 123), yaitu:

1. Nilai *comfort*, kenyamanan membuat seseorang lebih memahami dengan apa yang dilakukannya setiap hari dan membuat seseorang dapat mengatasi konflik yang terjadi. Contohnya pegawai dapat mengatur ruangan kerja atau meja kerja, sehingga membuat nyaman pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya;
2. Nilai *religious*, dengan cara yakin kepada Tuhan, seseorang akan mampu untuk melakukan refleksi diri dan menerima kondisi. Contohnya sebelum melakukan suatu pekerjaan, pegawai dapat melakukan ibadah seperti doa, shalat atau lain sebagainya;
3. Nilai *achievement*, dimana seseorang dapat memanfaatkan pengetahuannya untuk dapat membantu dan menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari dengan fleksibel. Contohnya pegawai dapat mengatur jadwal kerja dari pemahaman manajemen waktunya, sehingga waktu untuk bekerja dapat diselesaikan dengan fleksibel dan cepat.

Work Life balance juga tidak hanya tergantung dari faktor internal di atas, tapi juga terpengaruh faktor eksternal. Faktor eksternal yang paling berpengaruh tentunya lingkungan kerja. Rekan yang memiliki pemikiran positif tentunya akan sangat mendukung terbentuknya suasana kerja kondusif. Lingkungan kerja juga akan menentukan tingkat efektifitas kerja seorang pegawai. Namun faktor utama

tercapainya *work life balance* adalah internal seorang pegawai, baik dari segi fisik maupun mental.

Sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh Nasroni dalam Wardani dkk., (2021: 8) menyebutkan bahwa penelitian-penelitian yang dilakukan di negara-negara maju, seperti Eropa dan Amerika, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi usaha untuk menimbulkan *work-life balance*:

1. Jam Kerja

Banyaknya jumlah jam kerja yang digunakan oleh karyawan, maka kehadiran anak dalam kehidupan keluarga akan menuntut orangtua untuk dapat memenuhi kebutuhan materi juga psikologis anak sehingga waktu yang diperlukan menjadi lebih banyak dibandingkan dengan keluarga yang tidak memiliki anak, dan tantangan yang dihadapi orangtua akan menjadi lebih kompleks.

2. Karakteristik Individu

Individu yang neurotis biasanya lebih sulit untuk mencapai *work-life balance*, karena cenderung merespon secara negatif terhadap sebuah situasi ataupun pengalaman. Sebaliknya individu dengan karakter *conscientiousness* berkorelasi negatif dengan *work family conflict*, sehingga secara positif dapat membantu dalam memfasilitasi tercapainya *work-life balance*. *Conscientiousness* merupakan kepribadian dengan ciri seseorang yang memiliki perencanaan, efisiensi, organisasi, tanggung jawab, dan berorientasi terhadap pencapaian prestasi.

3. Nilai-nilai Budaya

Nilai-nilai budaya didefinisikan sebagai sebuah orientasi mental, pola pikir, sistem nilai yang dipahami dan disepakati bersama sehingga memudahkan komunikasi dan kerja sama diantara anggota-anggotanya. Pemahaman terhadap nilai budaya yang telah disepakati akan menumbuhkan sistem yang dapat menguatkan interaksi dalam kehidupan kerja dan keluarga. Apabila memiliki kesamaan dalam meyakini nilai-nilai tersebut, maka seseorang akan lebih mudah dalam menjalankan perannya baik di dalam pekerjaan, keluarga, dan tanggung jawab terhadap dirinya.

Faktor-faktor yang memengaruhi keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) (Poulose dan Sudarsan, 2019), sebagai berikut.

1. *Individual Factors* (Faktor Individu)

a. *Personality* (Kepribadian)

Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu bereaksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstrasversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), *neurotisisme* (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

b. *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis)

Psychological well-being mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme.

Psychological well-being berkorelasi positif dengan *work-life balance*. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi pula.

c. *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

2. *Organisational Factor* (Faktor Organisasional)

a. *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

b. *Work-life balance Policies and Programs*

Adanya suatu kebijakan atau program yang mendukung terhadap keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) pegawainya dengan misalkan memberikan kemudahan bagi pegawai dalam mengambil cuti, atau membuat kegiatan hiburan atau *gathering* dan *outbound*.

c. *Work Support* (Dukungan Organisasi)

Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

d. *Job Stress* (Stress kerja)

Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

e. *Technology* (Teknologi)

Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pengelolaan waktu.

f. *Role-Related Factors* (Faktor Peran)

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work-life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*).

3. *Societal Factors Influencing* (Faktor Sosial yang Memengaruhi)

a. *Child Responsibility* (Tanggung jawab Perawatan Anak)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidak seimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

b. *Family Support* (Dukungan Keluarga)

Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

4. Faktor Lainnya

Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

2.1.1.3 Indikator *Work Life Balance*

Work life balance yang dimiliki oleh seseorang diharapkan dapat menjadi lebih produktif. Hal ini karena kondisi yang dirasakan orang tersebut cukup mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerja. Ada beberapa indikator - indikator pada keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) (Hudson dalam Rahajeng, 2021), yaitu:

1. *Time balance* (Keseimbangan Waktu), menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan melakukan aktivitas di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dalam instansi dan perannya dalam kehidupan pribadi tersebut, misalnya seorang pegawai selain bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, menyediakan waktu bersama keluargadan juga berkumpul dengan teman.
2. *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan), menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen pegawai yang seimbang dalam pekerjaan dan keluarganya. Keseimbangan yang melibatkan pegawai dalam dirinya seperti keterlibatan pegawai untuk bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.
3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan Kepuasan), menyangkut tingkat kepuasan pegawai dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Pegawai yang merasakan kepuasan memiliki kenyamanan dalam keterlibatannya pada pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi pegawai tersebut.

Berdasarkan pendapat Hudson di atas, dapat diketahui bahwa aspek aspek dalam *work life balance* dalam kehidupannya antara lain keseimbangan waktu. Proporsi waktu yang diluangkan untuk pekerjaan dan hal- hal diluar pekerjaan

tentunya sangat menentukan dalam upaya tercapainya *work life balance*. Waktu untuk kesenangan pribadi, keluarga ataupun orang-orang disekitar.

2.1.1.4 Manfaat *Work Life Balance*

Tercapainya *work-life balance* menghasilkan beberapa keluaran yang terbagi menjadi dua kategori yaitu: keluaran yang berkaitan dengan pekerjaan atau karir dan keluaran yang tidak terkait dengan karir (Poulose dan Sudarsan, 2019).

Fungsi *work-life balance* pada bidang pekerjaan atau karir adalah:

1. Kepuasan Kerja

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) tinggi memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

2. Komitmen terhadap Organisasi

Keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) juga berhubungan positif dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) seseorang karyawan, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

3. Minimnya *Turnover*

Keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) telah dibuktikan berhubungan signifikan dengan *turnover*. Hubungan yang dimiliki antara keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) dan *turnover* adalah hubungan negatif. Semakin tinggi keseimbangan kehidupan-kerja (*work-*

life balance) yang dimiliki seseorang karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover* karyawan.

4. Minimnya Ketidakhadiran dalam Pekerjaan

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) berhubungan signifikan dengan ketidakhadiran atau absen karyawan. Hubungan yang dimiliki adalah hubungan negatif, sehingga semakin tinggi keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) seseorang karyawan maka semakin rendah tingkat ketidakhadiran karyawan tersebut.

5. Performa Kerja

Keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) memiliki hubungan yang signifikan dengan performa kerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) tinggi memiliki performa kinerja yang baik.

Dari teori kehidupan keseimbangan kerja atau keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) maka yang menjadi indikatornya adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, keseimbangan kepuasan

Manfaat *work-life balance* bagi perusahaan menurut Lazar dalam Wardani dkk., (2021: 13), antara lain:

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran karyawan dan keterlambatan saat masuk kerja;
2. Meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan dan *organizational image*;
3. Meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan;

4. Meningkatnya nilai karyawan dan retensi pelanggan;
5. Berkurangnya *turn-over* karyawan dan biaya lembur.

Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work-life balance* antara lain:

1. Meningkatnya kepuasan kerja;
2. Meningkatkan keamanan saat bekerja (*job security*);
3. Meningkatkan kontrol terhadap karyawan dalam lingkungan kerja;
4. Berkurangnya tingkat stres kerja; dan
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.1.2 Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen pegawai memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang manajer maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins & Timothy A. Judge., 2020: 462). Komitmen organisasional sebagai derajat dimana pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Mathis dan Jackson dalam Sopiah, 2019: 155). Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Gibson, et. al, 2020: 54).

Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi adalah tingkat kemauan pegawai untuk mengidentifikasikan dirinya dan berpartisipasi aktif pada organisasi yang ditandai keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, kepercayaan dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor komitmen dalam organisasi menjadi satu hal yang dipandang penting karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam sebuah organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi

dalam wujud misi, visi dan tujuan organisasi dapat diciptakan dengan bantuan memberikan penjelasan segala sesuatu yang telah ditargetkan oleh organisasi.

Tinggi rendahnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal yakni sebagai berikut (Dessler, 2020: 125).

1. Nilai-nilai kemanusiaan; dasar utama membangun komitmen pegawai adalah kesungguhan dari organisasi untuk memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan;
2. Komunikasi dua arah yang komprehensif; komitmen dibangun atas dasar kepercayaan untuk menghasilkan suatu bentuk rasa saling percaya diperlukan komunikasi dua arah;
3. Rasa kebersamaan dan keakraban; faktor ini menciptakan rasa senasib sepenanggungan yang pada tahap selanjutnya memberi kontribusi pada komitmen pegawai terhadap organisasi;
4. Visi dan misi organisasi; adanya visi dan misi yang jelas pada sebuah organisasi akan memudahkan setiap pegawai dalam bekerja pada akhirnya dalam setiap aktivitas kerjanya pegawai senantiasa bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi;
5. nilai sebagai dasar perekrutan; aspek ini penting untuk mengetahui kualitas dan nilai-nilai personal karena dapat menjadi petunjuk kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi (Kharis, 2019: 132), yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

Melihat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi dapat disimpulkan beberapa hal yang memengaruhi komitmen organisasi yaitu nilai-nilai yang tercermin dalam budaya organisasi yang merupakan landasan utama dalam membangun komitmen pegawai dimana organisasi memiliki asumsi bahwa pegawai merupakan aset utama untuk

mengembangkan organisasi. Visi dan misi organisasi yang jelas pada suatu organisasi akan memudahkan pegawai dalam bekerja sehingga pegawai akan bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi atau organisasi. Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor personal, karakteristik peran, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

2.1.2.3 Indikator Komitmen Organisasi

Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Komitmen dalam organisasi dapat diartikan sebagai sikap atau perilaku yang ditampilkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan kesetiaan atau loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi.

Pada dasarnya pegawai itu ingin berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi telah dipengaruhi oleh sifat komitmen yang berbeda-beda (Allen & Meyer, 2020: 232). Terdapat 3 (tiga) komponen komitmen organisasional, yaitu:

1. Komponen *affective commitment*

Affective commitment berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komponen afektif menunjukkan suatu kelekatan secara emosi maupun psikologis dan hasrat untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi. Seseorang menjadi anggota organisasi karena dia menginginkan sesuatu, hal ini meliputi keadaan emosional dari pegawai untuk

menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaur langsung dalam organisasi. Komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu keadaan secara afektif atau emosional terhadap organisasi dimana kekuatan komitmen individu diidentifikasi dengan keterlibatan dan kenyamanan anggota organisasi.

2. Komponen *continuance commitment*

Continuance commitment berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Komponen kontinuitas yaitu komitmen yang didasarkan pada penghargaan yang diharapkan pegawai untuk dapat tetap menjadi anggota organisasi karena dirinya merasa membutuhkan. Komitmen kontinuitas dapat diartikan sebagai keterikatan yang konsisten dalam beraktivitas didasarkan pada penghargaan individu terhadap apa yang telah diberikan kepada organisasi.

3. Komponen *normative commitment*

Normative commitment menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Seseorang menjadi anggota organisasi karena sebuah tanggungjawab dalam melakukan sesuatu kewajiban untuk tetap tinggal dalam sebuah organisasi. Komponen normatif komponen yang timbul sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kepatuhan untuk

setia kepada pemberi kerja karena kompensasi yang diterima (misalnya beasiswa tugas belajar) sehingga membuat individu merasa wajib untuk membalasnya.

Berdasarkan paparan teori yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan, komitmen organisasi suatu kekuatan dan syarat yang melibatkan individu/pegawai dalam suatu organisasi yang meliputi kepercayaan, keinginan dan kemauan dalam menjalankan kewajibannya serta kesuksesan dalam melibatkan diri terhadap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan ketiga aspek komitmen tersebut di atas, maka antara aspek yang satu dengan yang lain saling berhubungan, sehingga organisasi sering menggunakan ketiga pendekatan tersebut untuk mengembangkan komitmen kerja pada pegawai.

2.1.3 Stress Kerja

Stres kerja merupakan tekanan fisik dan psikologis yang dirasakan seseorang ketika menghadapi hambatan, tuntutan, atau peluang yang luar biasa. Setiap pegawai memiliki peluang untuk mengalami stres kerja tergantung beban kerja yang dihadapinya. Stress kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dalam masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres, stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres dalam pekerjaan, karakteristik, individual dan stresor di luar organisasi (Setiyana, 2020: 384).

2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berfikir dan memengaruhi kondisi karyawan. Stres kerja merupakan sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang (Robbins, 2020: 597). Stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Siagian, 2019: 300). Kemudian, definisi stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya (Mangkunegara, 2019: 92). Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, stress kerja adalah: Suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang (Hasibuan, 2020: 76).

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa stress kerja adalah suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Kondisi ketegangan yang menyebabkan menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis

pada karyawan yang bersumber dari Individu maupun Organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikologis, perilaku karyawan.

Mengategorikan jenis stress menjadi 2 (dua) (Robbins, 2020: 141), yaitu:

1. *Eustress* adalah respon terhadap stres sehat, positif dan membangun kesejahteraan individu, kemampuan adaptasi, dan tingkat performa yang tinggi;
2. *Distress* adalah respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif dan merusak. Hal tersebut termasuk tingkat ketidakhadiran yang tinggi, penurunan prestasi, dan kondisi kesehatan tubuh yang menurun.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. 3 (tiga) faktor yang menjadi sumber stres yang potensial (Robbins, 2020: 123), yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan memengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga memengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Tentu saja, ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional.

Terdapat 3 (tiga) tipe ketidakpastian lingkungan yang utama, yaitu:

a. Ekonomi,

Perubahan dalam siklus hidup bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi. Ketika ekonomi terkena hantaman, sebagai contoh, maka individu akan menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaannya.

b. Politik,

Ancaman terorisme di negara maju dan negara yang sedang berkembang, misalnya, akan mengarahkan pada ketidakpastian politik yang menjadi sangat menegangkan bagi orang-orang di dalam negara-negara tersebut.

c. Teknologi

Inovasi dapat membuat keterampilan dan pengalaman karyawan akan usang dalam waktu yang sangat singkat, komputer, robotik, otomasi, dan bentuk-bentuk yang mirip dari perubahan teknologi juga merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres.

2. Faktor Organisasional

Faktor organisasional telah dikategorikan menjadi tiga, yaitu tuntutan tugas, peranan, dan interpersonal (Robbins, 2020: 124).

- a. Tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan konsumen

tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.

- b. Tuntutan peranan terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal daripada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan individu tidak yakin apa yang harus dilakukan.
- c. Tuntutan interpersonal merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkelahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

3. Faktor Individu

Faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan.

- a. Faktor persoalan keluarga, survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan

keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.

- b. Masalah ekonomi, diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja.
- c. Karakteristik kepribadian, faktor individu yang penting memengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu.

sumber-sumber stres kerja digolongkan berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan (Siagian, 2019: 301).

Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat;
2. Desakan waktu;
3. Penyeliaan yang kurang baik;
4. Iklim kerja yang tidak aman;
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja;
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab;
7. Ketidakjelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi;

8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan di luar kelompok kerjanya;
9. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi;
10. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber-sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan yaitu sebagai berikut:

1. Masalah keuangan;
2. Perilaku negatif anak-anak;
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis;
4. Pindah tempat tinggal;
5. Ada anggota keluarga yang meninggal;
6. Kecelakaan;
7. Mengidap penyakit berat.

Berdasarkan sumber-sumber stress kerja yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber stres kerja berasal dari dalam pekerjaan yaitu desakan waktu, beban kerja yang terlalu berat akan menimbulkan stres terhadap karyawan dan sumber stres dari luar pekerjaan. juga bisa memengaruhi stres kerja karyawan yaitu salah satunya masalah keluarga, kecelakaan dan sebagainya. Hal ini bisa diatasi oleh pemulihan diri. Dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga faktor penyebab stres kerja yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu.

2.1.3.3 Dampak Stress Kerja

Stres kerja mempunyai dampak yang sangat besar bagi kehidupan seseorang, dampak stres kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan. Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan bersemangat sebaik-baiknya, namun jika stres tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan (Gitosudarmo, 2021: 54).

Adapun Menurut Ivancevich et al. dalam (Robbins, 2020: 125) ada beberapa dampak yang ditimbulkan dari stres:

1. Bersifat kognitif.

Menurunnya konsentrasi, bingung untuk menentukan keputusan, menimbulkan hambatan mental, dan penurunan rentang perhatian.

2. Bersifat perilaku.

Memiliki kecenderungan untuk kecelakaan, perilaku impulsive, penyalahgunaan obat, alkohol, serta emosi yang tidak stabil.

3. Bersifat fisik.

Mengakibatkan detak jantung yang meningkat, mengalami tekanan darah tinggi, keringat dingin, dan produksi tingkat asam lambung naik.

Pendapat lain mengenai dampak dari stres juga dapat mengakibatkan hal-hal sebagai berikut (Robbins, 2020: 125):

1. Dampak pada fisik

Dampak pada fisik dengan sering timbul sakit kepala, mempunyai tekanan darah yang tinggi, yang terakhir bisa menyebabkan serangan jantung.

2. Dampak pada psikologi

Dampak yang terjadi kebingungan, kegelisahan, kegalauan, menimbulkan rasa depresi, dan pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja.

3. Dampak pada perilaku.

Terjadi penurunan produktivitas pekerja, membuat pekerja tidak berangkat kerja atau absen, yang terakhir menimbulkan pengunduran diri pada pekerjaan tersebut.

2.1.3.4 Indikator Stres Kerja

Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Adapun pendapat lain menurut Jin et al. dalam (Wibowo, 2019: 8) bahwa indikator untuk stres kerja ada 4 (empat), disebutkan sebagai berikut:

1. Kekhawatiran

Adalah takut terhadap suatu hal yang belum diketahui dengan pasti dalam pekerjaan. Perasaan khawatir dialami oleh pekerja yang dikarenakan karena banyak faktor dari dalam pekerjaan tersebut.

2. Gelisah

Perasaan tidak tenteram yang dirasakan oleh pekerja saat melaksanakan tugas pekerjaan yang dia kerjakan. Biasanya dikarenakan tugas yang terlalu berisiko.

3. Tekanan

Suatu perasaan tertekan dari seorang pekerja yang dirasakan saat dia melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Bisa disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri.

4. Frustrasi

Rasa kecewa akibat kegagalan di dalam mengerjakan sesuatu atau akibat tidak berhasil dalam mencapai suatu tujuan. Ini biasanya dikarenakan kurang puas terhadap pekerjaan tersebut.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Secara etimologi kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) yaitu, melakukan, memenuhi atau menjalankan sesuatu, melaksanakan suatu tanggung jawab, dan melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang. Masukan tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Mangkunegara, 2019: 230).

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktifitas tertentu atau aktifitas tertentu dalam jangka waktu tertentu (Thoha, 2020: 125). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Rivai, 2019: 309).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang diselesaikan karyawan (Mangkunegara, 2019: 235). Kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Sinambela, 2021: 480).

Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2022: 95). Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Simamora, 2019: 247). Kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari output (Bernardin dan Russel, 2018: 397).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Sedarmayanti, 2019: 98).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dari seorang karyawan selama dia bekerja dalam

menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya.

2.1.4.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja (Rivai, 2019: 225).

Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan mengembangkan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Pada prinsipnya penilaian adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Hasil Penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS dituangkan dalam

naskah Nilai Prestasi Kerja yang meliputi unsur Nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) & Nilai Perilaku, dan harus dibuat seobyektif dan seteliti mungkin berdasarkan data yang tersedia.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Permasalahan yang biasa muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana objektivitas penilaian dapat dipertahankan. Dengan kemampuan mempertahankan objektivitas penilaian, maka hasil penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya. Untuk menjaga sistem penilaian yang objektif hendaknya para penilai, harus menghindarkan diri dari adanya "*like*" dan "*dis like*". Dengan demikian, tujuan dan kontribusi dari hasil penilaian yang diharapkan dapat tercapai (Sulistiyani dan Rosidah, 2020), adapun tujuan penilaian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai;
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya;
3. Mendistribusikan *reward* dari organisasi/instansi yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosinya yang adil;
4. Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi;
2. Perbaikan kinerja;
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan;

4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja;
5. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian;
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Informasi penilaian kinerja tersebut dapat dipakai oleh pimpinan untuk mengelola kinerja pegawainya dan mengungkap kelemahan kinerja pegawai sehingga pimpinan dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

Beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi (Werther & Keith, 2019: 272) adalah:

1. Peningkatan Kinerja

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

6. Prosedur Perekrutan

Hasil penilaian kinerja memengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku didalam organisasi.

7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi

Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.

8. Kesempatan yang sama

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

9. Tantangan Eksternal

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya memengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dari pekerjaannya.

10. Umpan Balik

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri

2.1.4.3 Faktor – Faktor yang Memengaruhi Penilaian Kinerja

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi, karena meskipun faktor – faktor ekonomi lainnya telah tersedia serta didukung dengan teknologi modern tidak akan mempunyai arti bagi kehidupan perusahaan tanpa kehadiran dan peranan sumber daya manusia di dalamnya. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut menurut Amstrong yang dikutip oleh (Sangadji & Sopiah, 2020: 352) adalah:

1. *Personal Factors* (faktor individu). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain;
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin, manajer, atau ketua kelompok kerja;
3. *Team factors* (faktor kelompok/ rekan kerja). Faktor Kelompok / rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja;

4. *System factors* (faktor sistem). Faktor sistem berkaitan dengan system metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi;
5. *Contectual/ situational factors* (faktor situasi). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan intemal maupun eksternal.

Faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja. Faktor intemal ini menentukan kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi faktor-faktor intemal tersebut, maka semakin tinggi pula kinerja karyawa; dan semakin rendah faktor-faktor tersebut, semakin rendah pula kinerjanya.

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Mangkunegara, 2019: 484), adalah sebagai berikut.

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Yang dapat diartikan bahwa, pegawai yang memiliki kemampuan potensi di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan, dengan keterampilan pegawai tersebut kinerja instansi akan tercapai.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus siap secara psiko fisik (siap mental, fisik, tujuan dan situasi).

Berdasarkan hal di atas maka faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan adalah faktor internal dan faktor eksternal, dimana faktor internal sendiri merupakan faktor bawaan lahir dari karyawan itu sendiri seperti minat, bakat, pengetahuan, etos kerja, motivasi kerja, dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar karyawan itu sendiri seperti peraturan perusahaan, suasana kerja, kondisi ekonomi, sarana prasarana, dan lain-lain.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi ditempat dia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Menurut Robbins, ada 6 (enam) indikator untuk mengukur kinerja pegawai (Sangadji & Sopiah, 2020: 351), yaitu:

1. Kualitas Pekerjaan;

kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas Pekerjaan;

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi. Diukur melalui jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketetapan waktu;

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4. Efektivitas;

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya manusia.

5. Kemandirian;

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir

bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Diukur dengan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja;

Merupakan sesuatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang yang relevan, digunakan guna menjadi bahan rujukan dan menjadi dasar bagi penelitian ini. Penelitian yang dirujuk disesuaikan dengan topik dan variabel yang yang diteliti. Berikut ini daftar penelitian terdahulu, dapat dilihat pada tabel 2.1 dibawah ini:

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian terdahulu dengan Penelitian yang sekarang

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Tempat	Persamaan	Perbedaan	Simpulan	Sumber
1	2	3	4	5	6
1	Preena, G. R., & Preena, G. R. (2021). Impact of <i>Work-Life Balance on Employee Performance: An Empirical Study on a Shipping Company in Sri Lanka.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Variabel independen yaitu <i>Work-Life Balance</i>, Variabel dependen yaitu <i>Employee Performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak meneliti komitmen dan stress kerja <i>Empirical Study on a Shipping Company in Sri Lanka</i> 	Berdasarkan analisis regresi menegaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan.	<i>International Journal on Global Business Management and Research</i> , 10(1), 48–73. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3856506

1	2	3	4	5	6
2	Ihwughwavwe, S. I., & Shewakramani, R. (2024). <i>The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: An Evaluative Study of Health and Safety Industry in Nigeria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variable independennya yaitu <i>Work-Life Balance</i> • Variable independen nya yaitu <i>Employee Performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak meneliti Komitmen dan stress kerja • <i>Evaluative Study of Health and Safety Industry in Nigeria</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Humanity and Social Sciences</i> , 2 (1), 39–73. https://doi.org/10.47941/ijhs.s.1673
3	Udin, U., Sukirno, R. L. S., & Dananjoyo, R. (2023). <i>The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Examining the Mediating-Moderating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya <i>Work-Life Balance</i> • Variabel Dependen: <i>Employee Performance</i> • Variabel Mediasi: <i>Commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak meneliti dan stress kerja • Penelitian dilakukan di <i>plywood manufacturing company in Indonesia</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa WLB mempunyai pengaruh yang signifikan baik terhadap EP maupun JS. Selain itu, analisis moderasi mengungkapkan bahwa AC gagal memoderasi efek WLB dan JS pada EP.	<i>FWU Journal of Social Sciences</i> , 17(3), 74–85. https://doi.org/10.51709/19951272/FALL
4	Adegboyega, N. A., & Babatunde, B. O. (2022). <i>Impact of Work-life Balance on Employees' Performance among Workers of Private Universities in Osun State, Nigeria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen <i>Work-life Balance</i> • Variabel dependennya <i>Employee's Performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek Penelitian: <i>Workers of Private Universities in Osun State, Nigeria</i> • Tidak meneliti Komitmen dan stress kerja 	Penelitian ini juga mengungkap kan bahwa <i>Work-life Balance</i> mempunyai dampak signifikan terhadap komitmen kerja karyawan	<i>Journal of Management & Social Sciences</i> , 11(2), 1349–1364. Retrieved from https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=161832754&site=ehost-live&scope

1	2	3	4	5	6
5.	Ms. Aishwarya Swaminathan, & Dr. Rajeshwari R. (2023). <i>A Survey On Impact Of Work-Life Balance On Work Performance Of Employees At Wildcraft India Ltd, Bengaluru.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen <i>Work-Life Balance</i> • Variabel dependennya <i>Employee Performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek Penelitian: <i>Employees At Wildcraft India Ltd, Bengaluru</i> • Tidak Meneliti Variabel komitmen dan stress kerja 	Temuan survei penelitian menggambar kan bahwa terdapat pengaruh <i>work-life balance</i> dengan kinerja karyawan	<i>EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)</i> , 178–181. https://doi.org/10.36713/epra14212
6.	Angin, I. I. P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen <i>Work Life Balance</i> • Variabel dependennya Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak Meneliti Variabel komitmen dan stress kerja • Objek Penelitian: Generasi X dan Y di Jakarta 	Hasil penelitian menunjukkan <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja generasi X dan Y.	<i>Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurs hip Studies</i> , 1(1), 48–57. https://doi.org/10.34149/jebmes.v1i1.14
7.	Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). <i>The role of work life balance for organizational commitment.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen <i>work life balance</i> • Variabel dependennya <i>organizational commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak Meneliti Variabel Kinerja Karyawan • Objek Penelitian: <i>employees in a computer spare parts distribution company.</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	<i>Management Science Letters</i> , 10(15), 3693–3700. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.024

1	2	3	4	5	6
8	Husna Hasan, N., & Muafi, M. (2023). <i>The influence of Islamic emotional intelligence and work-life balance on organizational commitment mediated by burnout</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dependen: <i>organizational commitment</i> • Independen: <i>work-life balance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek Penelitian di <i>the Ministry of Religion in Pekanbaru, Riau</i> • Tidak Meneliti Variabel Kinerja Karyawan dan stress kerja 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasi	<i>International Journal of Business Ecosystem & Strategy</i> (2687-2293), 5(1), 01–10. https://doi.org/10.36096/ijbe.s.v5i1.395
9	Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2020). <i>The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dependen: <i>Employee Performance</i> • Independen: <i>Work-Life Balance and Organizational Commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Objek Penelitian <i>administrative staff in Northern region universities in Malaysia.</i> 	Hasil regresi menunjukkan bahwa seluruh variabel independen yaitu <i>work-life balance</i> , kepuasan kerja dan komitmen organisasi berkorelasi positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.	<i>Advances In Business Research International Journal</i> , 4(1), 42. https://doi.org/10.24191/abr.ij.v4i1.10081
10	Liu, T., Gao, J., Zhu, M., & Jin, S. (2021). <i>Women's Work-Life Balance in Hospitality: Examining Its Impact on Organizational Commitment.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen <i>nya Work-Life Balance</i> • Variabel Dependen: <i>Organizational Commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • dependen: Kinerja dan stress kerja Karyawan • Penelitian dilakukan <i>women employees in China</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.	<i>Frontiers in Psychology</i> , 12 . https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.625550

1	2	3	4	5	6
11	Akter, A., Awal Hossen, M., & Islam, Md. N. (2019). <i>Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teachers: Evidence from Jashore University of Science and Technology.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya <i>Work Life Balance</i> • Variabel Dependen: <i>Organizational Commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependen: Kinerja dan stress kerja 	Hasilnya menunjukkan bahwa sejumlah besar guru merasakan adanya dampak positif work life balance terhadap tingkat komitmen terhadap organisasinya.	<i>International Journal of Scientific Research and Management, 7 (04).</i> https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i4.em01
12	Marisi Butarbutar, Efendi, Sisca, Josua Rajagukguk (2021) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya Stres Kerja, • Variabel Dependen: Kinerja 	Penelitian dilakukan Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Pematang Siantar	Hasil penelitian menunjukkan Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja	SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan Volume: 9 No: 1 Tahun 2021 ISSN: 2338-4328 (Print), ISSN: 2686-2646 (Online)
13	Yudhaningsih, N. M. (2021). Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya Stress Kerja, • Variabel Dependen: Kinerja Perawat 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian dilakukan perawat RSUP Sanglah Denpasar. 	Berdasarkan hasil analisis data, disimpulkan bahwa Stress Kerja mempunyai pengaruh yang tidak dapat diabaikan terhadap Kinerja Perawat.	<i>Jurnal Ilmiah Satyagraha, 4(1), 47–64.</i> https://doi.org/10.47532/jis.v4i1.230
14	Elvitasari, Ramlan, & Usman. (2022). Pengaruh Stress Terhadap Kinerja Perawat Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Kota Kabupaten Enrekang.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya Stress, • Variabel Dependen: Kinerja Perawat 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian dilakukan Perawat Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Kota Kabupaten Enrekang 	Hal ini berarti ada pengaruh stress kerja terhadap kinerja perawat	<i>Jurnal Ilmiah Manusia Dan Kesehatan, 5(2), 191–198.</i> https://doi.org/10.31850/makes.v6i2.892

1	2	3	4	5	6
15	Fatkhuri, F., & Riyanto, A. (2019). Pengaruh <i>WLB</i> terhadap kinerja karyawan dimediasi stres kerja pada PT. Korin technomic.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya <i>WLB</i> • Variabel Mediasi: Stress Kerja • Variabel Dependen: <i>employee performance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • independen: komitmen kerja • Penelitian dilakukan karyawan PT. Korin technomic. 	Hasil penelitian ini antara lain <i>WLB</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian <i>WLB</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, lalu stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi</i> , 14 (2), 262–274. https://doi.org/10.32534/jv.v14i2.852
16	Aisyah, N., Wolor, C. W., & Usman, O. (2021). <i>The Effect of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediating Variable.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya <i>work-life balance</i>, • Variabel Dependen: <i>Employee performance</i> • Moderasi <i>organizational commitment</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian dilakukan customer operations in telecommunication companies. 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sementara itu, <i>work-life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi yang diteliti. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan	<i>Oblik i Finansi</i> , (3(93)), 97–106. https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3(93)-97-106

1	2	3	4	5	6
17	Ginancar, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen: Komitmen Organisasi • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • independen: <i>Work life balance</i> • Penelitian dilakukan PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta. 	Hasil analisis menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Jurnal Ekonomi Efektif</i> , 3(4), 430. https://doi.org/10.32493/jee.v3i4.11278
18	Adawiah, A., & Putri, I. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Perawat Pada Ruang Rawat Inap	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen: Komitmen Organisasi • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • independen: <i>Work life balance</i> • Penelitian dilakukan perawat di Rumah Sakit Pasien Rumah Sakit Ibnu Sina YW UMI Makassar 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja perawat di Ruang Pasien RS Ibnu Sina YW UMI Makassar.	<i>Journal of Management Science (JMS)</i> , 1(1), 65–71. https://doi.org/10.52103/jms.v1i1.106
19	Pudjiati, & Dian Catur Lestari. (2020). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai unit instalasi gizi rumah sakit dr. Kanujoso djatiwibowo.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen: Komitmen Organisasi • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • independen: <i>Work life balance</i> • Penelitian dilakukan pegawai unit instalasi gizi rumah sakit dr. Kanujoso djatiwibowo di balikpapan 	Pembuktian hipotesis variabel komitmen organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Unit instalasi Gizi RS Dr. Kanujoso Djatiwibowo di Balikpapan	<i>Madani Accounting And Management Journal</i> , 6(2), 66–85. https://doi.org/10.51882/jamm.v6i2.13

1	2	3	4	5	6
25	Latifany, J. G., Widiadnya, I. B. M., & Salain, P. P. P. (2022). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Kepercayaan, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Klinik Utama Quantum.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Independen nya <i>work-life balance</i>, • Variabel Dependen: Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian dilakukan Karyawan Di Klinik Utama Quantum. 	Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Jurnal Emas</i> , 3, 227– 236

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor penting dalam organisasi dan perusahaan. SDM berkualitas kunci kesuksesan dalam rencana operasional perusahaan. Di dunia medis, SDM berkualitas sangat penting untuk kelangsungan hidup, terutama di rumah sakit, di mana perawat merupakan sebagian besar tenaga kesehatan yang beroperasi 24 jam sehari. Berdasarkan rata – rata penilaian *performance* yang diperoleh dari Laporan Kinerja (LAPKIN) kinerja perawat RSUD dr. Soekardjo Tasikmalaya, diperoleh data bahwa rata – rata hasil kerja atau *performance* dapat dikatakan terjadi penurunan Kinerja dan seluruhnya tidak mampu mencapai target Kinerja optimal. Kinerja perawat memiliki dampak langsung pada kualitas perawatan yang diberikan kepada pasien. Oleh karena itu, supaya kinerja perawat itu bisa meningkat, maka instansi juga harus memperhatikan tentang *work-life balance*, komitmen organisasi dan stress kerja. Karena *work-life balance*, komitmen organisasi dan stress kerja di instansi sangat memengaruhi kinerja pegawainya.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah *work-life balance*. *Work-life balance* adalah konsep yang relevan dalam dunia kerja saat ini, di mana karyawan sering dihadapkan pada tekanan untuk mencapai kesuksesan profesional sekaligus menjaga keseimbangan dalam kehidupan pribadi mereka. *Work life balance* adalah keseimbangan kerja dan kehidupan dimana seseorang terikat secara seimbang diantara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan pribadi (Greenhaus et al dalam Poulouse & Susdarsan, 2019: 10).

Work life balance yang dimiliki oleh seseorang diharapkan dapat menjadi lebih produktif. Hal ini karena kondisi yang dirasakan orang tersebut cukup mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerja. Berikut merupakan indikator - indikator untuk mengukur *work life balance* (Hudson, 2020: 3), yaitu. *Time balance* (Keseimbangan Waktu), *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan) dan *Satisfaction balance* (Keseimbangan Kepuasan).

Work-life balance berkaitan erat dengan kinerja pegawai. Ketika pegawai mampu mencapai keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga menciptakan kondisi yang cenderung lebih bersemangat, produktif, dan fokus dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Disamping itu, adanya perasaan lebih puas dan sehat secara fisik dan mental, pegawai dapat menjaga tingkat energi dan motivasi yang tinggi, mengurangi tingkat stres, serta meningkatkan kreativitas dan inovasi. Hal tersebut memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas kinerja, efisiensi, dan prestasi kerja secara keseluruhan (Hudson dalam Rahajeng, 2021).

Pendapat ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan, penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Khaled Adnan Bataineh, 2019). Didukung juga penelitian terdahulu, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Livia Mandiri Sejati Pasuruan (Muhammad Arifin, 2022).

Work life balance juga berkaitan erat dengan komitmen organisasi. *Work-life balance*, yang merujuk pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ketika karyawan dapat mengatur waktu mereka dengan baik untuk memenuhi tanggung jawab profesional dan menikmati kehidupan di luar pekerjaan, mereka cenderung merasa lebih bahagia dan puas secara keseluruhan. Kondisi ini mengurangi tingkat stres mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional. Organisasi yang memperhatikan *work-life balance* juga menciptakan persepsi bahwa mereka peduli terhadap karyawan mereka, memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung lebih berkomitmen dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Dengan mengurangi tingkat pergantian karyawan, organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja yang stabil dan berpengalaman, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan kesuksesan jangka panjang. Oleh karena itu, *work-life balance* bukan hanya menjadi faktor penting untuk kesejahteraan individual, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap keseluruhan kinerja dan komitmen

organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Liu, T., Gao, J., Zhu, M., & Jin, S., 2021). Diperkuat oleh penelitian lain yang menyatakan terdapat hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasi yang signifikan (Eriyanti, H. F., & Noekent, V., 2021).

Faktor lain yang mampu memengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi juga dianggap kunci dalam meningkatkan kinerja merek. Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins & Judge., 2020: 462).

Pada dasarnya pegawai itu ingin berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi telah dipengaruhi oleh sifat komitmen yang berbeda-beda (Allen & Meyer, 2020: 232). Terdapat 3 (tiga) indikator komitmen organisasional, yaitu komponen *affective commitment*, komponen *continuance commitment* dan komponen *normative commitment*.

Komitmen organisasi berkaitan erat dengan kinerja pegawai. Komitmen organisasi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, bertahan dalam jangka panjang, serta berusaha mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka. Selanjutnya, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, meningkatkan kolaborasi antar pegawai maupun antar satuan kerja, dan memicu upaya untuk terus belajar (*continous learning*) dan mengembangkan kompetensi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja keseluruhan dan pencapaian tujuan organisasi. Pendapat ini didukung oleh penelitian terdahulu,

dimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Aan Rahman, 2022). Disamping itu, terdapat penelitian terdahulu lainnya yang telah dilakukan, dimana Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Injilia Wulan Gratia Wua, 2022).

Hubungan antara komitmen kerja dan stres kerja telah banyak diteliti oleh para ahli dan menunjukkan korelasi yang kompleks. Komitmen kerja tinggi mengurangi stres kerja, dengan dasar pemikiran bahwa karyawan yang berkomitmen memiliki ketahanan mental lebih baik dan motivasi intrinsik yang membantu mereka mengatasi tekanan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan teori dari (Meyer dan Allen, 2020), dimana karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi cenderung lebih tahan terhadap stres kerja karena memiliki rasa kepemilikan dan keterlibatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat (Robbins dan Judge, 2020) yang menemukan bahwa komitmen afektif berperan sebagai buffer atau pelindung terhadap dampak negatif stres kerja. Namun sebaliknya, komitmen kerja juga justru meningkatkan stres kerja, dengan alasan bahwa karyawan yang terlalu berkomitmen cenderung memaksakan diri, sulit melepaskan diri dari pekerjaan, dan mengabaikan keseimbangan hidup-kerja. (Luthans, 2020) mengungkapkan bahwa komitmen kerja yang terlalu tinggi justru dapat meningkatkan stres kerja, terutama ketika karyawan terlalu memaksakan diri untuk mencapai standar kerja yang sempurna. Dengan demikian, tidak bisa secara mutlak mengatakan bahwa komitmen kerja selalu berdampak positif atau negatif terhadap stres kerja tanpa mempertimbangkan konteks organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan, dimana hasil

penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara stres kerja dengan komitmen organisasi, di mana semakin tinggi tingkat stres kerja maka semakin rendah komitmen organisasi karyawan (Velnampy & Aravinthan, 2023). Berbanding terbalik dengan penelitian lain menemukan bahwa tingkat stres yang moderat dapat membantu meningkatkan komitmen organisasi jika dikelola dengan baik (Srivastava, 2020).

Faktor lain yang mampu mempengaruhi kinerja adalah stres kerja. Stres kerja merupakan: stress kerja adalah: Suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang (Hasibuan, 2020: 76). Terdapat 4 (empat) indikator untuk stress kerja, yaitu kekhawatiran, gelisah, tekanan dan frustrasi (Wibowo, 2019: 8).

Dalam kaitannya stres kerja dengan kinerja. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya. Seorang ahli, menyatakan stres kerja merupakan: Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang (Robbins, 2020: 597). Pendapat ini sejalan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Yudhaningsih, N. M., 2021).

Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) merupakan salah satu faktor kunci yang dapat memicu peningkatan stres kerja pada karyawan modern, terutama di era digital yang semakin mengaburkan batas antara

pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini diperkuat oleh studi dilakukan Greenhaus et al. (2023) yang menemukan bahwa individu yang mengalami ketidakseimbangan antara waktu kerja dan keluarga menunjukkan tingkat stres yang lebih tinggi dan kepuasan hidup yang lebih rendah. Namun sebaliknya, penelitian terbaru oleh Wong et al. (2024) mengungkapkan bahwa karyawan dengan WLB yang baik memiliki tingkat stres kerja 40% lebih rendah dibandingkan mereka yang mengalami konflik peran kerja-keluarga. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan, yang mengkonfirmasi adanya hubungan negatif yang kuat antara *work-life balance* dengan stres kerja, di mana setiap peningkatan satu unit dalam skor WLB berkorelasi dengan penurunan dalam tingkat stres kerja (Allen et al., 2021).

Kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Sinambela, 2021: 480). Ada 6 indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja (Sangadji & Sopiha, 2020: 351).

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan, dapat dijelaskan bahwa *Work-Life Balance*, komitmen organisasi dan stress kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Ketika pegawai mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadinya (WLB yang baik), serta memiliki komitmen organisasi yang tinggi, mereka cenderung mengalami tingkat stres kerja yang lebih rendah, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja-pribadi dan rendahnya komitmen organisasi dapat meningkatkan stres kerja yang berujung pada

penurunan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perlu memperhatikan kebijakan yang mendukung *Work-Life Balance* dan penguatan komitmen organisasi, serta pengelolaan stres kerja yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut. *Work-Life Balance*, komitmen organisasi dan stress kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi perawat di Instalasi rawat inap RSUD dr. Soekardjo di Kota Tasikmalaya.