

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2021: 2).

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Simamora dalam Sutrisno, 2020: 5). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian (Dessler dalam Sutrisno, 2020: 6).

Terdapat 6 (enam) fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (Mangkunegara, 2021: 2-3) sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan, penarikan pegawai, penempatan pegawai dan orientasi kerja (*job orientation*);

2. Pengembangan tenaga kerja mencakup pendidikan dan pelatihan (*training and development*), pengembangan (*karier*) dan penilaian prestasi kerja;
3. Pemberian balas jasa mencakup balas jasa langsung yang terdiri dari gaji/upah dan insentif kemudian ada balas jasa tak langsung terdiri dari keuntungan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*services*);
4. Integrasi mencakup kebutuhan karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan partisipasi kerja;
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup komunikasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, pengendalian konflik kerja dan konseling kerja;
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan.

Pendapat lain menerangkan fungsi manajemen sumber daya manusia (Sutrisno, 2020: 6) sebagai berikut:

1. Perencanaan
Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan;
2. Pengorganisasian
Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi;
3. Pengarahan dan pengadaan

Kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi;

4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana;

5. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan;

6. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi;

7. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension;

9. Kedisiplinan

Salah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal;

10. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

2.1.1 *Burnout*

2.1.1.1 Pengertian *Burnout*

Burnout merupakan sindrom kelelahan, baik secara fisik maupun termasuk di dalamnya berkembang konsep diri yang negatif, kurang konsentrasi serta perilaku kerja yang negatif (Robbins dalam Santoso et al, 2024). Pendapat lain juga menjelaskan bahwa *burnout* merupakan kelelahan baik secara fisik maupun emosional yang menyebabkan berkembangnya konsep diri negatif, kurangnya konsentrasi, dan sikap kerja yang buruk (Maslach & Leiter, 2021).

Definisi *burnout* sebagai proses psikologis yang disebabkan oleh stres kerja yang tidak terlepas, yang di dalamnya terdapat perubahan emosi, perubahan kepribadian, dan perasaan, masih menjadi dasar kuat dalam studi psikologi industri. Kondisi ini dapat menurunkan komitmen dan efektivitas kerja, yang secara langsung berimbas pada penurunan prestasi kerja (Kurniawan et al, 2020).

2.1.1.2 Karakteristik *Burnout*

Setidaknya terdapat 6 (enam) area karakteristik pekerja yang dapat memengaruhi tingkat *burnout* seseorang (Maslach, 2021):

- a. Kurang kontrol (*lack of control*), dimana adanya korelasi kuat antara kurangnya kontrol di tempat kerja dengan tingkat *burnout* seseorang yang tinggi. Sebaliknya, jika seseorang diberi ruang lebih luas untuk mengendalikan kontrol atas pekerjaan yang dilakukannya dapat efektif, maka akan berdampak positif terhadap keadaan psikologis karyawan sehingga mengurangi *burnout*;
- b. Konflik nilai (*values conflict*), dimana terdapat perbedaan antara nilai – nilai inti seseorang dengan nilai – nilai inti organisasi, sehingga seseorang merasa

terjebak di situasi antara apakah harus melakukan pekerjaan yang ia inginkan atau melakukan pekerjaan yang harus ia lakukan;

- c. Imbalan tidak memadai (*insufficient reward*), dimana biasanya *burnout* dapat terjadi ketika seseorang kurang mendapatkan imbalan yang sesuai di tempat kerja (baik berupa pengakuan, penghargaan, keuntungan finansial maupun sosial). Hal ini disebabkan oleh kurangnya rasa dihargai dan diremehkan oleh pihak otoritas dan tidak dianggap bernilai;
- d. Beban kerja (*work overload*), dimana beban kerja yang berlebih di luar kapasitas akan menyebabkan seseorang merasa terdesak dan berkurangnya kapasitas untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Akibatnya, seseorang kesulitan mengumpulkan energi kembali untuk mengerjakan pekerjaan selanjutnya karena kurangnya waktu istirahat yang didapatkan;
- e. Ketidakadilan (*unfairness*), dimana perasaan ini muncul akibat seseorang merasa diperlakukan tidak adil dan tidak terhormat oleh orang lain, sehingga menyebabkan rasa marah dan ketidakstabilan emosi yang berujung pada *burnout*;
- f. Perpecahan komunitas (*breakdown of community*), yaitu suatu kondisi dimana seseorang merasa adanya interaksi yang tidak sehat atau berada di tengah konflik dengan rekan kerja satu komunitasnya. Hal ini dapat menimbulkan perpecahan karena kurangnya kepercayaan atau konflik yang belum terselesaikan.

2.1.1.3 Dampak *Burnout*

Setelah memahami definisi dan karakteristik *burnout*, penting untuk mengkaji secara mendalam konsekuensi atau dampak yang ditimbulkan *burnout*. *Burnout* memiliki dampak negatif baik pada individu maupun organisasi. Pada Tingkat individu atau bagi karyawan *burnout* dikelompokkan menjadi lima kategori utama yaitu (Schaufeli dan Buunk dalam Asyifa et al, 2021) :

- a. Manifestasi afektif, individu yang terkena *burnout* terlihat murung, sedih dan memiliki perasaan depresi. Pada aspek afektif secara umum dapat diamati dampaknya seperti semangat yang rendah, suasana hati sedih dan murung yang lebih dominan. Individu mengalami kelelahan emosional karena sangat banyak energi yang digunakan dalam jangka waktu yang lama. Individu menjadi cepat marah, sensitif, berperilaku bermusuhan dan curiga, tidak hanya terhadap penerima layanan, namun juga terhadap rekan kerja dan atasan;
- b. Manifestasi kognitif, berupa perasaan tidak berdaya, putus asa dan tidak bertenaga. Setelah ketidakberhasilannya dalam pekerjaan, individu merasa kehilangan arti pekerjaan. Terjadi penurunan keterlibatan pelayanan klien dan terjadi perubahan hubungan yang awalnya penuh empati, perhatian, dan pemahaman, berubah menjadi sinis, persepsi dehumanisasi terhadap penerima layanan yang ditandai dengan sikap negatif, pesimis, dan stereotyping. Pada level organisasi, pekerja yang menderita *burnout* merasa tidak ada penghargaan diri dari atasan maupun rekan kerja. Ia merasa kehilangan perhatian dari organisasi, lebih suka mengkritik, tidak percaya pada manajemen, rekan kerja

dan atasan. Kepuasan kerja dan komitmen kerja menurun serta munculnya intens meninggalkan pekerjaan;

- c. Manifestasi fisik, timbulnya keluhan psikosomatis seperti kelelahan fisik yang kronis, kelemahan fisik (*weakness*) dan *low energy* yang dialami oleh pekerja. Dalam beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kelelahan emosional dan depersonalization memiliki hubungan dengan frekuensi sakit berat seperti serangan jantung yang dialami oleh pekerja yang mengalami *burnout*;
- d. Manifestasi perilaku, dampak *burnout* pada perilaku yang merugikan bagi organisasi adalah ketidakhadiran di tempat kerja, berganti pekerjaan dan prestasi kerja yang rendah. Secara individual dampaknya adalah menarik diri dari pekerjaan yang dilakukannya;
- e. Manifestasi motivasi, hilangnya motivasi intrinsik pada individu seperti hilangnya semangat, antusiasme, ketertarikan dan idealism. Sebaliknya muncul kekecewaan, ketidakpuasan dan menarik diri. Kondisi nyata dari individu pekerja yang mengalami *burnout* adalah menurunnya keterlibatan dengan penerima layanan.

Pendapat lain juga mengungkapkan bahwa *burnout* berdampak bagi individu, orang lain dan organisasi antara lain (Cherniss dalam Ema, 2004):

- a. Dampak pada individu terlihat adanya gangguan fisik seperti sulit tidur, rentan terhadap penyakit, munculnya gangguan psikosomatik, maupun gangguan psikologis yang meliputi penilaian yang buruk terhadap diri sendiri yang dapat mengarah pada terjadinya depresi;

- b. Dampak *burnout* yang dialami individu terhadap orang lain dirasakan oleh penerima pelayanan dan keluarga;
- c. Selanjutnya dampak *burnout* bagi organisasi adalah meningkatnya frekuensi tidak masuk kerja, berhenti dari pekerjaan atau *job turnover*, sehingga kemudian berpengaruh pada efektivitas dan efisiensi kerja dalam organisasi.

2.1.1.4 Gejala *Burnout*

Burnout menunjukkan bahwa gejalanya tidak muncul sebagai satu keluhan tunggal, *burnout* bukanlah kelelahan biasa, melainkan sindrom kompleks yang dalam berbagai dimensi fisik, emosional dan mental. Terdapat 11 (sebelas) gejala yang terlihat pada penderita *burnout* yaitu (Freudenberger dan Richelson dalam Widiyanto et al, 2024) :

1. Kelelahan yang merupakan proses kehilangan energi disertai keletihan;
2. Lari dari kenyataan merupakan alat untuk menyangkal penderitaan yang dialami;
3. Kebosanan dan sinisme, kondisi penderita merasa tidak tertarik lagi akan kegiatan yang dikerjakannya, bahkan timbul rasa bosan dan pesimis akan bidang pekerjaan tersebut;
4. Emosional, hal ini dikarenakan selama ini individu mampu mengerjakan pekerjaannya dengan cepat. Dengan menurunnya kemampuan mengerjakan pekerjaan secara cepat, akan menimbulkan gelombang emosional pada diri sendiri;
5. Merasa yakin akan kemampuan dirinya, selalu menganggap dirinya sebagai yang terbaik;

6. Merasa tidak dihargai;
7. Disorientasi;
8. Masalah psikosomatis;
9. Curiga tanpa alasan yang jelas;
10. Depresi;
11. Penyangkalan kenyataan akan keadaan dirinya sendiri.

2.1.1.5 Faktor yang Memengaruhi *Burnout*

Selain mengetahui dampak, terdapat faktor yang perlu diketahui agar dapat memahami akar permasalahan pada *burnout*. *Burnout* bukanlah kondisi yang muncul secara kebetulan, melainkan hasil dari interaksi kompleks antara beberapa faktor. Ada 2 (dua) faktor yang dianggap memengaruhi munculnya *burnout*, yaitu (Sihotang, 2004):

- a. Faktor eksternal meliputi lingkungan kerja psikologis yang kurang baik, kurang kesempatan untuk promosi, imbalan yang diberikan tidak mencukupi, kurangnya dukungan sosial dari atasan, tuntutan pekerjaan, pekerjaan yang monoton;
- b. Faktor internal meliputi usia, jenis kelamin, harga diri dan karakteristik kepribadian.

Pendapat lain juga menjelaskan tentang beberapa faktor penyebab *burnout* yaitu (Schaufeli dan Buunk, 2003):

- a. Banyaknya tuntutan pekerjaan (*quantitative job demands*)

Pekerjaan dengan tuntutan pekerjaan yang berlebih ditambah dengan tenggat waktu yang singkat akan mudah merasa tertekan dan mengalami kelelahan emosional;

b. Permasalahan peran (*role problems*)

Konflik peran biasanya dihadapi pekerja yang memiliki peran ganda yang harus dilakukan secara bersamaan. Konflik peran dalam pekerjaan akan menimbulkan ambiguitas mengenai apa yang harus dilaksanakan atau dikerjakan pekerja sehingga dapat menghambat pekerjaan;

c. Kurangnya dukungan sosial (*lack of social support*)

Dukungan sosial yang diterima pekerja dapat menjadi motivasi sebagai penghambat dampak dari stress kerja. Banyak dukungan sosial dari orang terdekat yang diterima pekerja akan membuat pekerja lebih mampu untuk menghadapi masalah yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan;

d. Kurangnya aktivitas regulasi diri (*lack of self-regulatory activity*)

Aktivitas regulasi diri bagi seorang pekerja berperan untuk membantu mengatur pencapaian yang diinginkan, aktivitas yang dilakukan biasanya dapat membantu untuk menentukan target, mengevaluasi kesuksesan mencapai target dan penghargaan pada diri sendiri. Kurangnya aktivitas regulasi diri pada pekerja dapat memicu *burnout* sebab dapat memicu penurunan prestasi pribadi dan tidak adanya penghargaan pada diri sendiri;

e. Berhubungan dengan tuntutan klien (*client-related demands*)

Pekerjaan dalam bidang pelayanan masyarakat akan sering berinteraksi dengan klien yang memiliki masalah. Permasalahan klien yang dihadapi cukup

beragam tergantung dalam bidang apa pekerja tersebut bekerja. Tuntutan dari permasalahan klien yang beragam, disampaikan dengan emosi, sampai klien yang ingin permasalahannya diselesaikan terlebih dahulu menjadi tekanan yang menyebabkan stres sehingga dapat memicu *burnout*.

2.1.1.6 Indikator *Burnout*

Indikator *burnout* berfungsi sebagai alat diagnostik untuk mengukur sejauh mana sejauh mana individu telah mengalami kejenuhan kerja. Indikator *Burnout* (Maslach, Schaufeli dan Leiter, 2001) dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) yaitu:

a. Kelelahan Emosional (*Emotional Exhausted*)

Kelelahan emosi disebabkan oleh terkurasnya energi secara emosional untuk menghadapi situasi akibat beban kerja atau tuntutan pekerjaan. Perasaan frustrasi, putus asa, tertekan, sedih, mudah tersinggung, merasa terbebani dengan tugas yang ada, mudah marah tanpa alasan jelas merupakan beberapa kondisi yang dapat menggambarkan kelelahan emosi. Dalam bidang pelayanan sosial, kelelahan emosi dapat menguras tenaga penyedia layanan untuk terlibat dengan klien, sehingga menjadi kurang responsif terhadap kebutuhan klien atau penerima layanan;

b. Depersonalisasi (*Depersonalization*)

Depersonalisasi adalah perasaan dimana seseorang merasa kehilangan realitas diri, dan merasa bertingkah laku seperti orang lain atau seperti robot. Depersonalisasi juga menyebabkan berkembangnya sikap dan perasaan negatif terhadap klien atau penerima pelayanan. Depersonalisasi berkaitan

dengan sikap negatif, kasar, menjaga jarak dengan orang lain, menarik diri dan tidak peduli dengan sekitarnya;

c. Penurunan Prestasi Pribadi (*Reduced Personal Accomplishment*)

Penurunan prestasi pribadi seseorang berkaitan dengan penurunan kompetensi diri, motivasi dan produktifitas kerja, hal ini dapat disebabkan oleh rasa bersalah karena tujuan kerja yang tidak tercapai dan perasaan rendah diri yang disertai kurangnya penghargaan pada diri sendiri. Biasanya penurunan prestasi pribadi ditunjukkan dengan sikap tidak ramah saat melayani klien, kurang peduli pada orang lain, rasa empati berkurang, merasa aktivitas yang dilakukan tidak berguna.

Pendapat lain juga menjelaskan tentang indikator pada *burnout* (Baron & Greenberg, 2003) antara lain:

- a. Kelelahan fisik (*physical exhaustion*), ditandai dengan keluhan gangguan fisik seperti sakit kepala, mual, selalu merasa letih, dan diikuti dengan perubahan pola makan dan tidur;
- b. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), ditandai dengan perasaan cemas, depresi, frustrasi, mudah tersinggung, tempramen buruk tanpa alasan yang jelas.
- c. Kelelahan mental (*mental exhaustion*), ditandai dengan munculnya sikap sinis terhadap klien, selalu berpikir negatif pada orang lain, dan memandang buruk diri sendiri;
- d. Rendahnya penghargaan diri (*low of accomplishment*), ditandai dengan perasaan yang selalu merasa tidak puas segala dimensi dalam diri.

Berdasarkan pada indikator-indikator yang dijelaskan sebelumnya, penelitian ini akan merujuk pada indikator yang dikemukakan oleh Maslach. Hal ini dikarenakan indikator tersebut selaras dengan penelitian ini. Adapun indikator tersebut antara lain kelelahan emosional, depersonalisasi dan penurunan prestasi pribadi.

2.1.2 *Work Life Balance*

2.1.2.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work life balance adalah kondisi keseimbangan pada dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kondisi individu (Lockwood dalam Diah et.al, 2018). Pendapat lain juga menambahkan bahwa *work life balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. (Delecta dalam Diah et.al, 2018).

Selanjutnya *work life balance* juga diartikan sebagai sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya diluar pekerjaan (McDonald dan Bradley dalam Ayu, 2020). Keseimbangan kehidupan kerja merupakan keinginan semua individu, bukan hanya orang yang memiliki tanggung jawab pada keluarga tetapi orang yang peduli terhadap keluarga juga untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan seseorang dan kehidupan di luar pekerjaan hingga waktu luang untuk diri sendiri (Khallash dan Kruse dalam Simamora et al, 2021).

2.1.2.2 Komponen *Work Life Balance*

Work-life balance diukur oleh empat komponen penting yang memainkan peran kunci dalam mengevaluasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang menurut Fisher dalam (Shobitha & Sudarsan dalam Fitriani et al, 2020), yaitu:

- a. Waktu: Terdapat perbandingan antara jumlah waktu yang dihabiskan di tempat kerja dan waktu yang dihabiskan untuk aktivitas lainnya;
- b. Perilaku: Adanya perbedaan perilaku individu di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi yang bertujuan;
- c. Tekanan (*Strain*): Munculnya rasa cemas karena tekanan, kehilangan waktu untuk aktivitas pribadi yang penting, dan kesulitan dalam mempertahankan focus;
- d. Energi: Energi merupakan sumber daya yang terbatas yang penting bagi karyawan dalam mencapai tujuan terkait baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

2.1.2.3 Aspek-Aspek *Work Life Balance*

Pada dunia kerja professional modern yang didorong oleh konektivitas digital dan tuntutan produktifitas tanpa henti, isu *work life balance* telah bergeser dari sekedar preferensi menjadi imperative strategis. *Work life balance* sering dibagi dalam beberapa aspek antar lain (Hayman dalam Wenno, 2018) :

- a. WIPL (*Work Interference with Personal Life*) yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan individu dapat mengganggu kehidupan pribadi;

- b. PLIW (*Personal Life Interference with Work*) yang mencerminkan sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaan;
- c. WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) yang mencerminkan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja.

2.1.2.4 Manfaat *Work Life Balance*

Salah satu manfaat terpenting dalam *work life balance* yaitu terhadap orang-orang sekitar. Tidak ada gunanya jika meraih kesuksesan di tempat kerja jika saat pulang ke rumah kurangnya waktu kebersamaan dengan keluarga. Manfaat *work life balance* bagi organisasi diantaranya sebagai berikut (Lazar et al dalam Dina, 2018):

- a. Mengurangi Tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan;
- b. Meningkatkan produktivitas;
- c. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan;
- d. Berkurangnya *turnover* karyawan.

Sedangkan bagi individu atau karyawan manfaat dari *work life balance* ini adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kepuasan kerja;
- b. Semakin tingginya keamanan kerja;
- c. Meningkatkan control terhadap *work life environment*;
- d. Berkurangnya tingkat stres kerja;
- e. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.1.2.5 Faktor yang Memengaruhi *Work Life Balance*

Mencapai keseimbangan kehidupan dan kerja (*work life balance*) telah menjadi salah satu tantangan dan tujuan utama bagi individu dan organisasi dalam era modern. Namun kondisi ideal ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja seseorang, yaitu (Muthukumar et.al., 2019):

- a. Faktor yang pertama adalah sikap karyawan atau pekerja. Sikap mendefinisikan hal yang suka dan tidak suka, sikap adalah cara berfikir atau merasa tentang sesuatu;
- b. Balance atau keseimbangan dipengaruhi oleh faktor psikologis. Beberapa aspek psikologis antara lain bagaimana individu bereaksi terhadap suatu situasi, bagaimana individu menangani sebuah situasi, bagaimana mengelola tekanan pekerjaan serta manajemen emosi;
- c. Lingkungan dimana individu tinggal. Lingkungan kerja harus tenang dan menyenangkan. Karena keseimbangan berhubungan dengan kehidupan pribadi dan profesional kerja, faktor-faktor lain yang berpengaruh seperti latar belakang keluarga, status keuangan dan sosial keluarga, tahap kehidupan karyawan, struktur keluarga, rutinitas sehari-hari, teman dan kehidupan sosial.

Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi *work life balance* yaitu (Ahmad dalam Umartiwi, 2017):

- a. Waktu, cangkupan banyaknya waktu yang dihabiskan di tempat kerja atau lama waktu berada di tempat kerja;

- b. Jadwal atau serangkaian rencana kegiatan yang dimiliki karyawan di luar maupun di dalam lingkup pekerjaan, untuk diselesaikan;
- c. Kelelahan, kondisi yang mana berkurangnya kapasitas yang dimiliki seseorang untuk bekerja dan mengurangi efisiensi prestasi kerja dengan disertai perasaan lelah.

2.1.2.6 Indikator *Work Life Balance*

Pengukuran *work life balance* yang akurat sangatlah krusial. Tanpa indikator yang jelas, upaya untuk menilai efektivitas kebijakan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan karyawan sangatlah penting. Berikut adalah beberapa aspek pengukuran untuk dapat mengukur *work life balance* yaitu (McDonald dan Bradley dalam Sari et al, 2020):

- a. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

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

- b. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

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

c. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

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

2.1.3 *Work Family Conflict*

2.1.3.1 Pengertian *Work Family Conflict*

Work family conflict menjelaskan terjadinya benturan antara tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan rumah tangga (Frone et. al dalam Darmawati, 2019:11). Jika karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak dan kemudian mereka tidak dapat mengatur keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, maka mereka akan merasa tidak stabil dalam emosi dan kemudian menurunkan performa kerja (Karatepe et. al, 2006).

Work family conflict dapat didefinisikan sebagai sebuah bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal (Darmawati, 2019: 12). Pendapat lain menjelaskan bahwa kesulitan dalam menjalankan kewajiban untuk memenuhi tuntutan peran pada hal yang berbeda secara bersamaan inilah yang disebut sebagai *work family conflict*. Dalam hal ini, wanita yang berkarir akan dituntut untuk memberikan performa atau kinerja kerja yang baik dan maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang wanita karir maupun ibu rumah tangga (Kalsum dalam Setyowati, 2019).

2.1.3.2 Konsep *Work Family Conflict*

Perbedaan antara konflik kerja keluarga (*work family conflict*) dan konflik keluarga kerja (*family work conflict*) dalam 2 (dua) dimensi yaitu (Byron dalam Darmawati, 2019):

1. *Work interference family* (WIF), yakni konflik ini dapat tumbuh dari pekerjaan yang kemudian mengganggu urusan keluarga. Sebagai contoh, orang tua yang merasa bahwa pekerjaan mereka menghalangi untuk menghabiskan waktu penting bersama anak-anaknya yang masih kecil di rumah;
2. *Family interference work* (FIW), yakni konflik yang terjadi Ketika urusan keluarga dicampuradukan dengan pekerjaan. Sebagai contoh seorang karyawan yang marah karena harus meninggalkan pekerjaan lebih awal untuk menjalankan fungsinya dalam keluarga atau seorang karyawan yang merasa frustrasi karena terlambat pergi bekerja karena sebelumnya harus mengantar anaknya ke sekolah.

2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi *Work Family Conflict*

Beberapa faktor dijelaskan dapat memengaruhi *work family conflict* dapat berasal dari pekerjaan maupun keluarga yaitu (Wahyudi dan Hadi, 2017):

1. *Time pressure* yaitu semakin banyak waktu yang dihabiskan untuk bekerja maka makin sedikit pula waktu untuk keluarga;
2. *Family size and support* yaitu semakin banyak jumlah anggota keluarga maka semakin besar pula kemungkinan konflik, semakin banyak dukungan dari keluarga maka semakin sedikit pula kemungkinan muncul konflik;
3. *Job satisfaction* yaitu semakin tinggi kepuasan kerja maka konflik yang dijumpai, maka semakin sedikit pula konflik yang dijumpai;

4. *Marital and life satisfaction* yaitu adanya pendapat yang menyatakan bahwa wanita bekerja memiliki konsekuensi negatif terhadap pekerjaannya.

2.1.3.4 Indikator *Work Family Conflict*

Agar dapat mengukur *work family conflict* dapat digunakan indikator-indikator sebagai berikut (Yang et al dalam Putri et al, 2021):

1. *Time based conflict*

Konflik ini berdasarkan waktu yang diperlukan seseorang untuk menjalankan salah satu peran yang ia miliki dan tentunya hal tersebut akan mengurangi waktu untuk menjalankan peran lainnya;

2. *Strain based conflict*

Konflik ini terjadi ketika munculnya tekanan yang berasal dari salah satu peran dan tentunya akan berdampak pada kinerja peran lainnya;

3. *Behavior based conflict*

Konflik ini terjadi ketika timbulnya ketidakcocokan diantara pola perilaku dengan apa yang diinginkan oleh kedua peran.

2.1.4 Beban Kerja

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban Kerja dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah pasal 1 berbunyi Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Norma waktu dalam Peraturan ini dijelaskan

yaitu waktu yang wajar dan nyata-nyata dipergunakan secara efektif dengan kondisi normal oleh seorang pemangku jabatan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Beban Kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki (Budiasa, 2021: 30). Selain itu ada juga berpendapat sama mengartikan beban kerja yaitu sejumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu (Marwansyah, 2019: 124).

Pendapat lain juga menjelaskan bahwa beban kerja adalah proses untuk mengetahui berapa jam kerja, sumber daya manusia yang harus dikerahkan dalam jangka waktu tertentu untuk melaksanakan suatu kerja (Koesomowidjojo dalam Apriyani et al, 2023). Terdapat juga definisi bahwa beban kerja merupakan banyaknya suatu rangkaian.

2.1.4.2 Jenis Beban Kerja

Agar dapat mengetahui beban kerja secara efektif dan tepat, penting untuk dapat mengetahui pengklasifikasian beban kerja menjadi beberapa klasifikasi. Klasifikasi ini memungkinkan kita untuk membedakan antara jenis tuntutan yang dihadapi karyawan. Terdapat 2 (dua) jenis beban kerja yaitu (Koesomowidjojo, 2019: 22), sebagai berikut.

1. **Beban kerja kuantitatif**

Beban kerja kuantitatif akan menunjukkan adanya jumlah pekerjaan yang besar harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya;

2. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif akan berhubungan dengan mampu tidaknya pekerjaan yang diampunya. Dikemukakanya beberapa definisi diatas, maka dapat di nyatakan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya oleh pegawai dan waktu/batas waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.4.3 Aspek-Aspek Beban Kerja

Memahami dan mengelola beban kerja adalah fondasi bagi keberlanjutan operasional dan produktivitas yang sehat. Oleh karena itu, kita akan memfokuskan perhatian khusus pada aspek ini dengan uraian yang komprehensif. Aspek-aspek beban kerja terbagi 3 (tiga) antara lain (Wulandari, 2017):

a. Beban Kerja Fisik

Kerja fisik diartikan sebagai pekerjaan yang menggunakan energi fisik yang terdapat pada otot manusia, yang berfungsi sebagai sumber energi. Operasi manual adalah istilah lain untuk kerja fisik, dimana penyelesaian tugas bergantung sepenuhnya pada pekerjaan manusia, yang berfungsi baik sebagai pemasok energi maupun pengontrol;

b. Beban Kerja Mental/Psikis

Setiap aktivitas mental melibatkan persepsi dan interpretasi ketika menggunakan alat Indera untuk memproses informasi dan mengambil

Keputusan, serta proses mengingat pengetahuan untuk mengingat Kembali informasi yang dipelajari sebelumnya.

2.1.4.4 Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang sangat berlebihan bisa mengakibatkan mental dan fisik lelah, misalnya gangguan pencernaan, sakit kepala, serta mudah tersinggung, bisa muncul akibat beban kerja yang sangat berat. Pekerjaan dengan kekurangan tugas atau aktivitas dapat menyebabkan kebosanan dan kurang fokus, meningkatkan risiko kecelakaan, serta menurunkan kinerja pekerja (Sumanta et al, 2022). Menyoroti efek buruk melalui beban kerja yang tidak selaras pada keahlian pekerja yang bisa mengakibatkan efek buruk untuk pekerjaan mencakup (Makatita et al, 2023):

a. Kualitas Kerja Menurun

Beban kerja yang berlebihan tanpa memperhatikan kapasitas tenaga kerja dapat memiliki dampak negatif. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan mutu kerja sebab fisik yang lelah, yang dapat mempengaruhi pengendalian diri, konsentrasi serta akurasi kerja, menyebabkan pekerjaan tidak mencapai standar yang diharapkan;

b. Keluhan Pelanggan

Keluhan konsumen timbul sebab perolehan kerja layanan tidak selaras pada keinginan, misalnya waktu tunggu yang lama atau serta perolehan yang kurang memuaskan;

c. Kenaikan Tingkat Absensi

Berlebihnya beban kerja bisa mengakibatkan kelelahan dan pekerja mungkin merasa lelah dan tidak nyaman, sehingga dapat berdampak negatif terhadap tingkat absensi yang tinggi, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.4.5 Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Memahami terkait faktor-faktor yang membentuk dan memengaruhi beban kerja sangat penting untuk diagnosa organisasi yang akurat. Beban kerja bukanlah sekadar jumlah tugas, melainkan hasil interaksi kompleks antara karakteristik pekerjaan, lingkungan organisasi dan kapasitas individu itu sendiri. Terdapat faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja yang hendak diperhatikan antara lain (Koesomowidjojo, 2017: 24):

1. Faktor internal

Faktor internal yang memengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti berupa jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang memengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti lingkungan kerja, tugas-tugas fisik dan organisasi kerja.

2.1.4.6 Indikator Beban Kerja

Pengukuran beban kerja harus mencakup dimensi objektif dan subjektif, agar dapat memastikan bahwa hal ini tidak hanya berfokus pada kuantitas tugas, tetapi juga pada kondisi dan konteks dimana pekerjaan itu dilakukan. Dalam beban kerja terdapat beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh seorang karyawan antara lain:

1. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik;

2. Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit;

3. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tertentu secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan;

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas.

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu (Sedarmayanti, 2001)

Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015: 67).

Pendapat lain juga menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral ataupun etika (Prawirosentono, 2015: 2).

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan penilaian kinerja antara lain (Mangkunegara, 2009: 20) :

1. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan;
2. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru;
3. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai;
4. Pegawai memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka.

2.1.5.3 Aspek-Aspek Kinerja Pegawai

Salah satu konstruk yang paling sering diteliti dalam psikologi industri dan perilaku organisasi, kinerja merupakan titik temu antara kapabilitas individu dan tuntutan peran. Secara umum dapat dinyatakan dalam empat aspek dari kinerja sebagai berikut (Situmorang, 2017):

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas;
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan;
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut;
4. Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.1.5.4 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor yang dapat memengaruhi kinerja seorang pegawai antara lain sebagai berikut (William Stern dalam Mangkunegara, 2009: 16) :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi itu sulit;

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.5.5 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator-indikator kinerja pegawai dapat dijelaskan dalam sebagai berikut (Robbins dalam Chairunnisah et al., 2021) :

1. Kualitas kerja

Cakupan tugas kerja menurut keterampilan dan kemampuan kerja karyawan serta kualitas pekerjaan yang dilakukan menurut persepsi karyawan;

2. Kuantitas kerja

Hasil kerja dinyatakan sebagai unit pekerjaan yang diselesaikan dan merupakan jumlah tertentu dari siklus kerja yang diselesaikan dalam tujuan yang ditetapkan;

3. Ketepatan waktu

Prosedur ini dilakukan pada waktu tertentu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan cara untuk memaksimalkan waktu yang tersedia sesuai dengan target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan;

4. Efektifitas

Meningkatkan kinerja setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi yang ada (tenaga, uang, bahan baku);

5. Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan dapat melakukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka untuk suatu instansi atau perusahaan disebut sebagai komitmen.

2.1.6 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian ini penulis memaparkan 25 (dua puluh lima) penelitian terdahulu yang relevan digunakan sebagai referensi penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan untuk menjadi tolok ukur penelitian untuk menulis

dan menganalisis suatu penelitian. Adapun hasil penelitian terdahulu yang relevan diuraikan pada Tabel 2.1.

Tabel 0.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis Tahun Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Wulantika, L., Ayusari, R. M., Wittine, Z. (2023). <i>Workload, Social Support and Burnout on Employee Performance.</i>	Sama-sama menggunakan <i>burnout</i> sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Menggunakan dukungan sosial sebagai variabel independen	<i>Burnout</i> secara parsial memengaruhi kinerja karyawan, dukungan sosial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan	<i>Journal of Eastern European and Central Asian Research</i> ISSN: 2328-8272 https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i1.1069
2	Prasetya, A., Khairunnisa. H., Aziz, A. L. (2021). <i>The Effect of Work Stress and Burnout on Job Satisfaction and Employee Performance A Test of Conservation of Resources Theory</i>	Sama-sama menggunakan <i>burnout</i> sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Menggunakan stres kerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	Stres kerja dan <i>burout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Stres kerja dan <i>burout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Advances in Economics , Business and Management Research</i> ISSN: 2352-5428 10.2991/ebmr.k.210928.016
3	Rizaldi, R. I., Kistyanto, A. (2022). <i>The Effect of Servant Leadership on Employee Performance</i>	Melakukan pengujian pengaruh <i>burnout</i> terhadap kinerja karyawan	<i>Burnout</i> digunakan pada variabel intervening	<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	<i>Social Science Studies</i> ISSN: 2798-2688 https://doi.org/10.471

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Through Burnout at PT BPJS Ketenagakerjaan Karimunjawa Branch Office</i>			<i>Servant leadership</i> berpengaruh negatif terhadap <i>burnout</i> <i>Burnout</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan <i>Burnout</i> tidak memediasi pengaruh <i>Servant leadership</i> terhadap kinerja karyawan	53/sss24.4 202022
4	Jeriyansah, J., Udriyah, U., Yupiter, Y. (2025). Pengaruh <i>Work-life balance</i> dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Burnout</i>	Penggunaan <i>work life balance</i> dan beban kerja sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai variabel dependen	<i>Burnout</i> digunakan pada variabel intervening	<i>Work life balance</i> dan beban kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap <i>burnout</i> <i>Work life balance</i> dan beban kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai <i>Burnout</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai <i>Burnout</i> tidak memediasi pengaruh <i>Work life balance</i>	<i>Journal of Artificial Intelligence and Digital Business</i> ISSN: 2969-9298 https://doi.org/10.47153/sss24.4 202022

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	
5	Hidayah, N. A. A., Adi, A. N., (2024). Pengaruh <i>Work-Family Conflict</i> dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Penggunaan <i>work family conflict</i> dan <i>work life balance</i> sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Penelitian dilakukan pada sektor swasta	<i>Work family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan <i>work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi ISSN: 2964-5611 https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.13
6	Rasminingsih, N. K. N., Wibawa, I W. S., Fahrianto, R. I. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work Family Conflict</i> Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Dukungan Sosial	Penggunaan beban kerja dan <i>work family conflict</i> sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Menggunakan dukungan sosial sebagai variabel moderasi	Beban kerja dan <i>work family conflict</i> secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	E- Jurnal Manajemen ISSN: 2302-8912 https://doi.org/10.24843/EJMU.NUD.2021.v10.i12.p07
7	Sabila, R. N., Saptaria, L., Dewi, A. S. (2025). Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> , Beban Kerja dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan Pada	Penggunaan <i>work family conflict</i> , beban kerja dan <i>work life balance</i> sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai	Penelitian dilakukan pada sektor perbankan	<i>Work family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Beban kerja dan <i>work life balance</i> secara parsial berpengaruh positif	EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi ISSN: 2828-5298 https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9152

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	PT BPR Bank Tulungagung	variabel dependen		terhadap kinerja karyawan	
8	Yunani, I. F., Violinda, Q., Akbar, S. S. (2024). Analisis Pengaruh Work Family Conflict, Burnout, dan Dukungan Sosial terhadap Kinerja Karyawan Wanita (Studi Kasus Pada PT. Chia Jian Indonesian Furniture	Penggunaan <i>work family conflict</i> dan <i>burnout</i> sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Penggunaan dukungan sosial sebagai variabel independent Penelitian dilakukan pada sektor swasta	<i>Work family conflict</i> , <i>burnout</i> dan dukungan sosial secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	JIKM: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan ISSN: 2774-4795 https://doi.org/10.32696/jimk.v5i2.3312
9	Karang, P. D. A. G. P., Pratama, P. I. (2025). Pengaruh <i>Worklife Balance</i> , Beban Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Wanita Karir yang Memiliki Peran Ganda (Studi Kasus Setda Kabupaten Tabanan)	Penggunaan <i>work life balance</i> dan beban kerja sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai variabel dependen	Penggunaan stres kerja sebagai variabel independen	<i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Beban kerja dan stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai	Journal of Psychology ISSN: 3110-3111 https://doi.org/10.38043/psyech.o.v1i2.6772
10	Huda, H., Nugroho, D., Yoshida, E. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Work Live Balance Terhadap Kinerja Perawat	Penggunaan beban kerja dan <i>work life balance</i> sebagai variabel independen kinerja pegawai sebagai	Penggunaan stres kerja sebagai variabel independen	Beban kerja, stres kerja dan <i>work life balance</i> secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI) ISSN: 2685-6328

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Rawat Inap Rumah Sakit Bhayangkara Tk.I Puskokkes Polri	variabel dependen			https://doi.org/10.52643/marsi.v9i4.7146
11	Mwangi, L., Boinett, C. C., Tumwet, E., Bowen, D. (2017). <i>Effects of Work life Balance on Employees Performance in Institutions of Higher Learning</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work life balance</i> kinerja pegawai	Alat analisis menggunakan <i>statistical package for social science</i> (SPSS)	<i>work life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Kabarak <i>Journal of Research & Innovation</i> ISSN: 2410-8383 https://doi.org/10.58216/kjri.v4i2.37
12	Aisyah, C., Suryaningsih, A., Putri, D. A., (2023). <i>The Effect of Work Life Balance on Employee Performance in Manufacture Companies (Case Study at PT. Gemilang Mitra Sejahtera)</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja pegawai	Penelitian dilakukan pada sektor swasta	<i>work life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	<i>Journal of Contemporary Administration and Management</i> ISSN: 2988-3121 https://doi.org/10.61100/adman.v1i1.19
13	Preena, G. R., Preena, G. R., (2023). <i>Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: An empirical study on a Shipping Company in Sri Lanka</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work life balance</i> terhadap kinerja pegawai	Penelitian dilakukan pada sektor swasta	<i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal on Global Business Management and Research</i> https://ssrn.com/abstract=3856506
14	Karakaş, A., Şahin, N., (2017). <i>The Relation</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work family</i>	Penelitian dilakukan pada sektor swasta	Terdapat hubungan positif antara <i>work family</i>	<i>Sosyoekonomi</i> ISSN: 1305-5577

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>between Work Family Life Conflict, Job Performance and Job Stress: A Research on Hotel Employee</i>	<i>conflict terhadap kinerja pegawai</i>		<i>conflict dan stres kerja Tidak ada hubungan yang signifikan antara work family conflict dan kinerja karyawan</i>	<i>10.17233/sosyoekonomi.28938</i> 5
15	Isa, M., Indrayati, N., (2023). <i>The role of work-life balance as mediation of the effect of work-family conflict on employee performance</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work family conflict</i> terhadap kinerja pegawai	<i>Work life balance</i> sebagai variabel mediasi	<i>Work family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap <i>work life balance</i> <i>Work family conflict</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai <i>work family conflict</i> berpengaruh negatif melalui <i>work life balance</i>	SA <i>Journal of Human Resources Management</i> ISSN: 1683-7584 https://hdl.handle.net/10520/ejc-sajhrm_v21_n1_a1910
16	Ribeiro, N., Gomes, D., Oliveira, A. R., Semedo, A. S. D. (2023). <i>The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and turnover intention</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work family conflict</i> terhadap kinerja pegawai	Menggunakan keterlibatan karyawan dan <i>turnover intention</i> sebagai variabel dependen Keterlibatan kerja juga sebagai variabel mediasi	<i>Work family conflict</i> yang lebih tinggi memiliki Tingkat keterlibatan yang lebih rendah dan <i>turnover</i> yang lebih besar <i>Work family conflict</i> tidak memiliki hubungan dengan kinerja	<i>International Journal of Organizational Analysis</i> ISSN: 1758-8561 https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2646

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17	Asbari, M., et al (2020). <i>The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work family conflict</i> terhadap kinerja pegawai	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen	<i>Work family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja <i>Work family conflict</i> tidak memiliki hubungan dengan kinerja	<i>International Journal of Advanced Science and Technology</i> ISSN: 6723-6748 https://www.researchgate.net/profile/Agus-Purwanto-10
18	Muslih, M., Damanik, F. A. (2022). <i>Effect of Work Environment and Workload on Employee Performance</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel dependen	Lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan	<i>International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology</i> ISSN: 2809-5960 http://journal.sinergicendikia.com/index.php/ijeset/article/view/24
19	Zysman, J., Costinot, A. (2022). <i>The Influence of Work Discipline and Workload on Employee Performance (Study on</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Menggunakan disiplin kerja sebagai variabel dependen	Disiplin kerja dan beban kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai	<i>Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Community Empowerment for Helath Service EmployeesAt California District)</i>			baik secara parsial tetapi memiliki pengaruh secara simultan	ISSN: 2986-7754 https://doi.org/10.59733/medalicon.v3i1.15article/view/24
20	Paramita, N. K. S., Suwandana, I G. M. (2022). <i>Effect of Job Stress, Work Conflict, and Workload on Employees' Performance</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Menggunakan stres kerja dan konflik kerja sebagai variabel dependen	Stress kerja, konflik kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial	<i>European Journal of Business & Management Research</i> ISSN: 2507-1076 10.24018/ejbmr.2022.7.4.1508
21	Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Ni'mah, U., Asnawi, N., Wekke, S. (2019). <i>Does a workload influence the performance of bank employees?</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Penggunaan motivasi sebagai variabel intervening	beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	<i>Management Science Letters</i> ISSN: 1923-9335 10.5267/j.msl.2019.2.007
22	Hutabarat, L., Sihombing, N. S., Herlambang, S. P., Siregar, P. N. U. S., Sitompul, J. (2023). <i>The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Penggunaan motivasi sebagai variabel intervening Kompetensi dan kompensasi sebagai variabel dependen	Motivasi tidak berperan sebagai mediator Kompetensi, kompensasi dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	<i>International Journal of Finance, Economics and Business</i> ISSN: 2948-3883 https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Employee Performance</i>				
23	Dwitanti, E., Murwani, F. D., Siswanto, E. (2023). <i>The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance Through Work Stress and Workload</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work life balance</i> dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	Penggunaan beban kerja dan stres kerja sebagai variabel intervening	<i>Work life balance</i> terhadap beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	<i>International Journal of Business, Law and Education</i> ISSN: 2747-139X https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.211
24	Syahbudin, S., Nora, E., Juariyah, L., Hariri, A., Dhika, O. (2020). <i>Effect of Workload on Employee Performance through Work Life Balance at Ollino Garden Hotel Malang East Java</i>	Meneliti tentang pengaruh <i>work life balance</i> dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	Penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel intervening	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan	<i>Atlantis Press: Advances in Economics, Business and Management Research</i> ISSN: 2352-5428 10.2991/aebr.k.200812.025

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				terhadap kinerja Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui <i>work life balance</i>	
25	Weni, N. N., Kawiana, I G. P., Astrama, I M. (2023). <i>The Effect of Workload and Work Stress on Employee Performance with Burnout as A Mediation Variable (Case Study at a Health Laboratory in Denpasar City)</i>	Meneliti tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Penggunaan <i>burnout</i> sebagai variabel intervening Stres kerja sebagai variabel dependen	Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja beban kerja dan stres kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>burnout burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja	<i>Sinomics Journal</i> ISSN: 2829-7350 https://doi.org/10.54443/sj.v2i2.145

2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai terkhusus pada ASN perempuan di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya. Kinerja pegawai (variabel dependen) didefinisikan sebagai hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara dalam Towoliu, 2023). Kinerja pegawai dalam sektor publik merupakan indikator keberhasilan transformasi birokrasi, terutama dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) wanita di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya, kinerja didefinisikan sebagai efektivitas hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang selaras dengan tujuan organisasi. Kinerja yang dapat dikatakan optimal merupakan indikator keberhasilan sebuah organisasi sektor publik. Namun, pencapaian kinerja yang optimal bagi ASN wanita sering kali dihadapkan pada tantangan kompleksitas peran, di mana mereka dituntut untuk tetap produktif secara profesional sekaligus menjalankan tanggung jawab domestik, yang jika tidak dikelola dengan baik akan berdampak pada penurunan mutu layanan publik. Empat variabel yang diidentifikasi sebagai prediktor penting baik secara psikologis maupun situasional sangat relevan dengan ASN perempuan yaitu *burnout*, *work life balance*, *work family conflict* dan beban kerja. Berdasarkan pada teori *Job Demands Resources Model*, kinerja dipengaruhi oleh *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya kerja) (Bakker & Demerouti dalam Mulatta, 2024).

Dua variabel tuntutan kerja yaitu beban kerja dan *burnout*, diasumsikan asumsikan memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai. Beban kerja yang melampaui kapasitas individu terkhususnya pada ASN perempuan yang dalam hal ini memiliki peran ganda akan menyebabkan kelelahan fisik dan mental serta mengurangi waktu untuk fokus pada pekerjaan utamanya dan pada akhirnya menurunkan kualitas serta kuantitas hasil kerja. Beban kerja merupakan faktor situasional yang bersifat menekan dan memengaruhi kapasitas kerja pegawai. Dalam konteks ASN, beban kerja sering kali muncul dari volume tugas yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, dan kompleksitas regulasi yang harus dipatuhi. Beban kerja yang melampaui ambang batas kemampuan individu terbukti secara empiris menurunkan akurasi dan kecepatan dalam bekerja (Prasetyo et al., 2021). Bagi ASN wanita, beban kerja yang berlebihan di kantor sering kali berlanjut menjadi beban mental di rumah, menciptakan kelelahan fisik yang menghambat pencapaian target kinerja sesuai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Beban kerja yang berlebih akan memicu timbulnya sindrom *burnout*. *Burnout* sebagai manifestasi stres kerja, secara langsung mengikis energi dan motivasi dan rasa pencapaian seseorang pegawai, yang kemudian akan memunculkan perilaku *job withdrawal* (penarikan diri dari pekerjaan) dan mengurangi inisiatif, sehingga berdampak pada penurunan kinerja (Maslach et al, 2021)

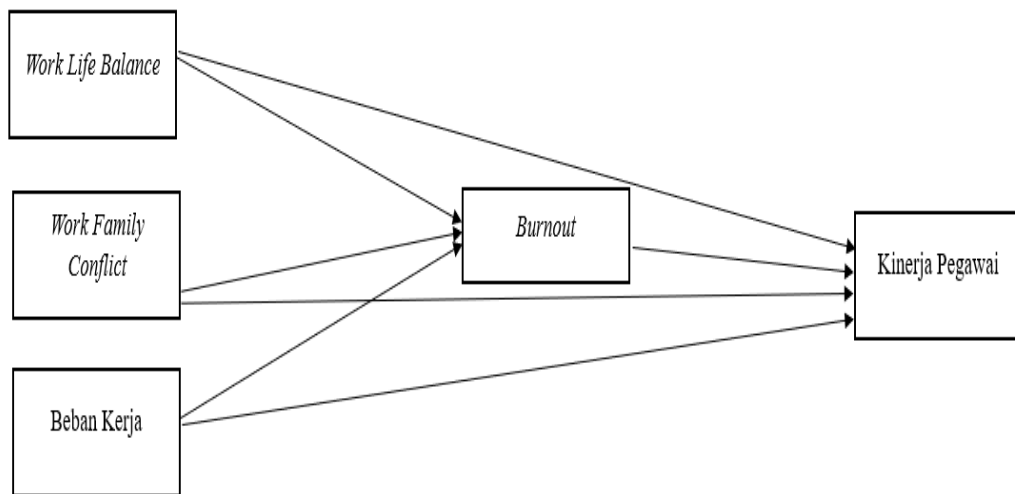
Selain tuntutan dari pekerjaan dari dalam organisasi, konflik antara peran dalam keluarga dan pekerjaan itu sendiri menjadi faktor yang secara spesifik dapat dikatakan menantang bagi ASN perempuan. *Work-Life Balance* (WLB) dipandang sebagai determinan penting yang mendukung efektivitas kerja ASN wanita. *Work-Life Balance* mencerminkan kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis sehingga meminimalkan konflik

internal (Sirgy & Lee, 2022). Ketika ASN wanita memiliki keseimbangan hidup yang baik, mereka cenderung memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan fokus, komitmen, dan kreativitas dalam menyelesaikan tugas-tugas pemerintahan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi secara langsung berkontribusi pada peningkatan performa kerja individu (Bataineh, 2020). *Work family conflict*, dapat didefinisikan sebagai sebuah bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal (Darmawati dalam Puspita et al, 2021). *Work family conflict* yang intens telah dikaitkan dengan penurunan kepuasan kerja dan kinerja tugas (Talukder dalam Hidayat, 2022). Bagi ASN wanita di Kota Tasikmalaya, beban tanggung jawab sebagai ibu atau istri yang bertemu dengan tuntutan jam kerja birokrasi dapat memicu ketegangan kognitif. Hal ini mengakibatkan penurunan fokus kerja dan peningkatan kesalahan administratif, yang secara signifikan menurunkan capaian kinerja organisasi secara keseluruhan (Obrenovic et al., 2020). Sebaliknya, *work life balance* yang mencerminkan Tingkat kepuasan dan keseimbangan relatif antara pekerjaan dan aspek kehidupan lainnya, diyakini memberikan dampak positif. Pegawai yang berhasil mencapai *work life balance* terlihat tingkat stres yang lebih rendah, kesehatan mental menjadi baik dan dapat menyumbangkan energi dan waktu secara lebih efektif untuk pekerjaan, yang berujung peningkatan kinerja pegawai (Fauzia et al, 2023).

Peran *Burnout* dalam penelitian ini adalah sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mengapa dan bagaimana *work life balance*, *work family conflict* dan

beban kerja memengaruhi kinerja. Berdasarkan pembaruan model *Job Demands-Resources* (JD-R), kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor luar, tetapi juga melalui kondisi psikologis pegawai (Bakker & Demerouti, 2022). Dalam kerangka ini, kegagalan dalam mencapai *work life balance* atau tingginya *work family conflict* dan beban kerja tidak langsung menghancurkan kinerja, melainkan "merusak" kondisi mental pegawai terlebih dahulu melalui fase *burnout*. Setelah pegawai berada dalam kondisi *burnout*, barulah terjadi penurunan kinerja yang nyata. Secara spesifik, *work life balance* yang tinggi akan bertindak sebagai sumber daya (*resource*) yang menurunkan risiko *burnout*, sehingga kinerja tetap terjaga. Sebaliknya, *work family conflict* dan beban kerja yang tinggi bertindak sebagai tuntutan (*demands*) yang mempercepat kelelahan emosional atau *burnout*. Proses mediasi ini menunjukkan bahwa *burnout* menjadi variabel penghubung yang krusial, meskipun beban kerja tinggi, jika pegawai tidak sampai mengalami *burnout*, penurunan kinerja mungkin dapat ditekan. Namun, bagi ASN wanita yang rentan terhadap stres peran ganda, jalur mediasi melalui *burnout* ini menjadi sangat dominan dalam menjelaskan fluktuasi kinerja mereka (Mabaso & Dlamini, 2021)

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka dapat digambarkan konsep penelitian pada Gambar 2.1 .



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka perumusan hipotesisnya sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. *Work family conflict* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4. *Burnout* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. *Burnout* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.
6. *Burnout* memediasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai.
7. *Burnout* memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.