

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada bagian tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai penelitian yang berkaitan dengan *work-life balance*, *work engagement*, *perceived organizational support* dan *employee performance* beserta uraiannya yang menyangkut dengan *work-life balance*, *work engagement*, *perceived organizational support* dan *employee performance*.

2.1.1 Work-Life Balance

Work-life balance merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola dan menyeimbangkan waktu, tenaga, serta fokus antara tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-life balance* bertujuan untuk memastikan agar tugas pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi, begitu pula kegiatan kehidupan pribadi tidak mengganggu pekerjaan.

2.1.1.1 Pengertian Work-Life Balance

Work-life balance merupakan suatu kondisi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor lingkungan kerja, sehingga memudahkan manajer dalam mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan secara lebih menyeluruh. Kondisi ini bertujuan untuk menilai seseorang dalam pekerjaan yang berperan mengatur hubungan antara keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*) dan hasil kerja yang dicapai (Ricardianto, 2018: 165).

Work-life balance merupakan suatu keadaan dimana ketika seorang karyawan atau individu berupaya menciptakan keadaan menjadi seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Wardani & Firmansyah, 2021: 7).

Work-life balance adalah kemampuan seseorang untuk dapat terlibat secara optimal di lingkungan kerja sekaligus memperoleh kepuasan dalam kehidupan di luar pekerjaan, dengan meminimalisasi masalah yang muncul antara tugas pekerjaan dan kebutuhan pribadi (Sahroni & Suganda, 2022). *Work-life balance* tercapai ketika individu dapat menyelesaikan tugas pekerjaan tanpa mengorbankan kebutuhan keluarga atau pribadi, sehingga menciptakan kedamaian yang mendukung kesejahteraan mereka (Sirgy & Lee, 2023).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola dan menjaga keseimbangan antara tugas pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Keseimbangan ini dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kemampuan individu dalam mengintegrasikan tanggung jawab profesional dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* mencerminkan keberhasilan individu dalam kesejahteraan baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi, yang akhirnya mendukung efektivitas dan hasil kerja secara keseluruhan.

2.1.1.2 Indikator *Work-Life Balance*

Terdapat tiga indikator dalam *work-life balance* yang digunakan untuk memahami sejauh mana *work-life balance* dapat dicapai oleh karyawan dalam menjalankan perannya (Arifin & Muharto Agus, 2022).

1. Keseimbangan Waktu (*Time balance*)

Aspek ini berhubungan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan waktu menunjukkan bagaimana individu membagi waktu antara penyelesaian tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, keseimbangan waktu berfungsi sebagai metode yang membantu mengatur secara efektif menyeimbangkan antara bekerja dan waktu istirahat.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Aspek ini berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memperhatikan keseimbangan antara tingkat keterlibatan di pekerjaan dan kehidupan pribadi, agar kedua aspek tersebut dapat berjalan selaras tanpa saling mengganggu.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Aspek ini menitikberatkan pada keseimbangan kepuasan individu dalam menjalankan perannya di lingkungan kerja maupun dalam kehidupan pribadi yang dapat ditunjukkan dari tingkat kepuasan pada kedua bidang tersebut mencerminkan sejauh mana individu merasa terpenuhi. Apabila keseimbangannya terjaga, individu cenderung merasakan kepuasan dan pemenuhan di kedua ranah tersebut.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi *Work-Life Balance*

Terdapat berbagai faktor yang berperan dalam membentuk dan memengaruhi tercapainya *work-life balance* sebagai berikut (Wardani & Firmansyah, 2021: 8).

1. Jam Kerja

Ketika karyawan memiliki jam kerja yang panjang, semakin besar tuntutan yang muncul bagi orang tua untuk memenuhi kebutuhan material dan psikologis anak,

sehingga waktu yang dibutuhkan menjadi lebih besar dibandingkan keluarga tanpa anak dan tantangan yang dihadapi orangtua akan menjadi lebih rumit.

2. Karakteristik Individu

Individu dengan tingkat neurotis yang tinggi biasanya lebih sulit mencapai work-life balance karena cenderung memberikan respons negatif terhadap situasi maupun pengalaman tertentu. Sebaliknya, individu yang memiliki karakter *conscientiousness* cenderung lebih mudah mencapai *work-life balance*. *Conscientiousness* merupakan kepribadian yang ditandai dengan kemampuan perencanaan, efisiensi, organisasi, bertanggung jawab, serta fokus pada pencapaian prestasi.

3. Nilai-nilai Budaya

Nilai-nilai budaya merupakan orientasi mental, pola pikir, dan sistem nilai yang dimengerti serta disepakati bersama sehingga mempermudah komunikasi dan kerja sama antarindividu. Pemahaman dalam nilai budaya yang disepakati akan memperkuat sistem yang mendukung interaksi dalam kehidupan kerja dan keluarga. Apabila nilai yang diyakini sejalan, seseorang akan lebih mudah menjalankan perannya di dunia kerja, dalam keluarga, maupun tanggung jawab terhadap dirinya sendiri.

2.1.2 Work Engagement

Work engagement adalah sebagai suatu kondisi psikologis positif yang dirasakan karyawan ketika sedang bekerja, yang ditandai dengan adanya energi dan semangat yang tinggi, perasaan bangga, ikatan emosional yang kuat terhadap

pekerjaan, serta keterikatan penuh dalam aktivitas kerja hingga merasa teras nyaman dan larut di dalamnya.

2.1.2.1 Pengertian *Work Engagement*

Work engagement merupakan keterikatan baik itu individu, sumber daya manusia, maupun karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, disertai dengan tingginya tingkat kepuasan kerja dan semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas keterikatan baik itu individu, sumber daya manusia, maupun karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, disertai dengan kepuasan dan semangat yang tinggi (Siswantoro & Putri, 2025).

Work engagement adalah suatu keadaan di mana karyawan merasa sangat terikat secara emosional dan mental, sehingga mereka menunjukkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan mereka (Weerakkody et al., 2024). Hal ini sesuai dengan pendapat lain yang mengatakan bahwa karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi biasanya memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaannya. Rasa tanggung jawab ini mendorong karyawan untuk menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab secara optimal serta berupaya mencapai hasil kerja yang maksimal. Di sisi lain, karyawan yang memiliki komitmen dan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mampu menciptakan produktivitas yang lebih baik, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan (Irwandi & Sanjaya, 2022).

Work engagement merupakan suatu konsep strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki keterkaitan erat dengan tingkat produktivitas karyawan, kepuasan kerja, serta komitmen terhadap organisasi (Sabila & Izzati,

2025). Pandangan tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi tidak hanya menunjukkan antusiasme serta komitmen secara emosional dan mental, tetapi juga secara nyata mampu memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa *work engagement* adalah kondisi psikologis yang positif, yang menunjukkan seberapa besar karyawan terikat secara emosional, berpikir, dan bertindak dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan rasa tanggung jawab yang kuat, sehingga terdorong untuk memberikan kinerja optimal. Dengan demikian, *work engagement* berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Indikator *Work Engagement*

Terdapat tiga indikator dalam *work engagement* yang menjadi dasar untuk menilai sejauh mana keterikatan karyawan tercermin dalam perilaku dan sikap mereka di lingkungan kerja, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut (Elvira Ayu Najla & Hendro Prakoso, 2022).

1. Aspek *Vigor* (Semangat)

Ditandai dengan menunjukkan energi dan daya tahan yang tinggi dalam bekerja, mampu menghadapi kelelahan maupun tantangan dengan baik, serta melihat tantangan sebagai kesempatan untuk berkembang. Memiliki kemauan untuk memberikan usaha lebih dalam pekerjaan meskipun menghadapi hambatan.

Menjadi inspirasi bagi orang lain melalui semangat dan kegigihannya. Selalu memiliki motivasi tinggi dan bersikap proaktif dalam mencari solusi daripada menghindari masalah.

2. Aspek *Dedication* (Dedikasi)

Ditandai melalui adanya keterikatan emosional antara karyawan dan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi memandang pekerjaannya memiliki makna, penting, dan berharga. Mereka senantiasa menunjukkan antusiasme, inspirasi, rasa bangga, serta menerima tantangan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga menumbuhkan rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan.

3. Aspek *Absorption* (Penghayatan)

Ditandai dengan keadaan karyawan begitu terlibat dalam pekerjaannya hingga waktu terasa berlalu begitu cepat dan terasa sulit untuk berhenti dari pekerjaan yang sedang dikerjakan. Dalam kondisi ini, karyawan menikmati setiap proses kerja, menunjukkan fokus dan keterikatan penuh sehingga aktivitas terasa berjalan dengan lancar. Karyawan berada pada kondisi terbaiknya dan mengalami perasaan “mengalir” (*flow*), di mana pekerjaan terasa ringan dan menyenangkan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi *Work Engagement*

Timbulnya *work engagement* pada karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari karakteristik individu maupun dari lingkungan organisasi. Terdapat 3 faktor yang memengaruhi *work engagement* pada karyawan, sebagai berikut (Mazzetti et al., 2023).

1. *Job Resources*

Sumber daya pekerjaan mencakup elemen penting yang berfungsi untuk mendukung dan memfasilitasi pelaksanaan tugas karyawan, meliputi dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja, tingkat otonomi dalam bekerja, umpan balik yang bersifat membangun, serta lingkungan kerja yang positif dan kondusif. Ketersediaan sumber daya yang optimal berperan dalam mendorong terciptanya tingkat keterikatan kerja yang lebih tinggi, serta menumbuhkan semangat dan konsistensi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

2. *Job Demands*

Tuntutan pekerjaan mengacu pada berbagai tuntutan pekerjaan yang memerlukan upaya fisik maupun mental dari karyawan dalam pelaksanaannya. Ketika beban kerja yang dihadapi terlalu besar dan tidak diimbangi dengan ketersediaan sumber daya yang memadai, kondisi tersebut dapat memicu stres serta kelelahan yang berkepanjangan, yang pada akhirnya berpotensi menurunkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan.

3. *Personal Resources*

Sumber daya pribadi memiliki karakteristik individu yang berkontribusi terhadap ketahanan psikologis, seperti rasa percaya diri (*self-efficacy*), kepribadian positif, serta motivasi intrinsik. Individu dengan sumber daya pribadi yang tinggi umumnya memiliki kemampuan untuk menafsirkan dan mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih positif dan adaptif. Alhasil dapat memperkuat keterikatan mereka dalam melaksanakan tugas serta meningkatkan komitmen terhadap tanggung jawab.

2.1.3 *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support adalah konsep penting dalam bidang psikologi organisasi yang menunjukkan bagaimana karyawan memandang seberapa besar organisasi menghargai usaha mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, baik dari aspek emosional, profesional, maupun sosial. Hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan sangat penting, karena dukungan yang dirasakan karyawan bisa membentuk sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan.

2.1.3.1 *Pengertian Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support adalah pandangan karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kerja mereka, memperhatikan kebutuhan mereka, dan mendukung kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang kuat dari organisasi, mereka akan menilai bahwa keberadaan dan kontribusinya diakui serta dihargai (Willi Erika Rahmayani & Tri Wikaningrum, 2022).

Perceived organizational support adalah persepsi karyawan merasa didukung, sejahtera, dan kepedulian yang diberikan oleh perusahaan. Bentuk dukungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa berupa *rewards*, adanya gaji atau tunjangan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka, serta lingkungan kerja yang adil bagi semua karyawan (Haropis & Zamralita, 2024).

Perceived Organizational Support dipahami sebagai keyakinan karyawan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja menghargai setiap usaha yang mereka lakukan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Konsep ini merepresentasikan terpenuhinya kebutuhan sosial dan emosional karyawan melalui adanya dukungan

organisasi yang mampu memberikan bantuan ketika diperlukan, sekaligus mencerminkan komitmen organisasi dalam memberikan timbal balik atas kinerja dan dedikasi yang ditunjukkan oleh karyawan (Sulistiyani, 2022).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* adalah cara karyawan memandang seberapa besar organisasi menghargai usaha mereka, peduli terhadap kesejahteraan mereka, serta memberikan dukungan yang nyata bagi mereka. Konsep ini menekankan pentingnya hubungan saling mendukung antara karyawan dan organisasi, dimana dukungan yang diberikan seperti penghargaan, gaji yang adil, atau lingkungan kerja yang nyaman, akan membuat karyawan merasa dihargai, aman, dan sejahtera pada diri karyawan.

2.1.3.2 Indikator *Perceived Organizational Support*

Terdapat tiga indikator dalam *perceived organizational support* yang menjadi dasar untuk memahami bagaimana *perceived organizational support* terbentuk dalam diri karyawan, sebagaimana dijelaskan (Rosyiana, 2019: 62).

1. *Fairness* (Keadilan)

Menunjukkan bagaimana karyawan merasa diperlakukan adil oleh organisasi terhadap anggota. Karyawan merasa bahwa *organizational* penghargaan, distribusi sumber daya, promosi, serta keputusan yang diambil oleh organisasi dilakukan secara adil dan tidak memihak. Persepsi keadilan ini memengaruhi bagaimana karyawan merasa dihargai dan dipercaya oleh organisasi.

2. *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Menunjukkan bagaimana karyawan merasa didukung oleh atasan atau supervisor mereka. Dukungan bisa berupa perhatian, bantuan, dan perhatian

terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi karyawan. Supervisor yang memberikan dukungan dapat meningkatkan rasa dihargai, kepercayaan, dan semangat kerja karyawan dalam melakukan tugasnya.

3. *Organizational Rewards* (Penghargaan Organisasi)

Mencerminkan bagaimana karyawan merasa dihargai atau diberi insentif oleh organisasi, seperti penghargaan atas prestasi, hadiah uang, atau pengakuan atas usaha yang dilakukan. Penghargaan tersebut membantu menunjukkan bahwa organisasi benar-benar menghargai kerja karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi *Perceived Organizational Support*

Terdapat faktor-faktor yang memengaruhi individu dalam mencapai *perceived organizational support* sebagai berikut (Otnel et al., 2024).

1. Kepercayaan

Kepercayaan karyawan dalam sebuah organisasi memengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas hubungan antara diri mereka dan organisasi, yang disebut *perceived organizational support*. Kepercayaan ini sangat penting untuk menjaga kestabilan kinerja pada karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

2. Akses terhadap informasi

Dalam proses berbagi informasi, tidak semua hal bisa dibagikan sepenuhnya, tetapi jika atasan dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, karyawan akan merasa dihargai. Hal ini juga membuat karyawan merasa lebih nyaman dan lebih termotivasi untuk berfokus pada pekerjaan atau organisasi.

3. Kesempatan untuk belajar dan berkembang

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang baik, selain meningkatkan kemampuan kerja karyawan meningkat, juga bisa membantu meningkatkan rasa percaya diri karyawan. Rasa percaya diri ini membuat karyawan lebih puas dan lebih berkomitmen dalam bekerja, maka pengalaman yang banyak sangat penting bagi karyawan.

2.1.4 *Employee Performance*

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kinerja memiliki peran yang sangat penting bagi keberlangsungan usaha. Karyawan menjadi penggerak dalam menjalankan bisnis, sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu usaha sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan. Meskipun demikian, dalam praktiknya seringkali masih ditemukan berbagai permasalahan yang memengaruhi kinerja, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Namun, terlepas dari strategi apa pun yang dipilih perusahaan dalam mengelola bisnisnya, karyawanlah yang menentukan apakah tujuan perusahaan bisa tercapai.

2.1.4.1 *Pengertian Employee Performance*

Employee Performance atau kinerja karyawan adalah sebagai hasil kerja dan perilaku yang ditunjukkan oleh individu dalam menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu periode waktu tertentu. Kinerja ini mencakup standar pencapaian yang telah ditetapkan, sehingga bagi siapapun yang mencapai standar tersebut berarti memiliki kinerja yang baik dan sebaliknya bagi siapapun yang tidak mencapai standar tersebut berarti memiliki kinerja yang kurang baik (Adhari, 2021: 7).

Kinerja ini menjadi hasil dari upaya yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan bersama di dalam organisasi. Pencapaian tersebut harus diraih melalui cara yang sah dan sesuai dengan nilai serta kewajiban yang diamanahkan kepadanya. Oleh karena itu, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya (Juniarti & Putri, 2021: 44)

Kinerja adalah tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan aktivitasnya dalam waktu tertentu, yang dinilai berdasarkan kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan standar hasil kerja, sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, sebagaimana dijelaskan oleh (Rivai & Basri) dalam (Masram, 2017: 116).

Berdasarkan pendapat diatas, *employee performance* atau kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai pencapaian hasil kerja seorang individu dalam periode waktu tertentu, yang diperoleh melalui serangkaian proses manajemen yang bisa diukur dan nyata. Kinerja tidak hanya dinilai dari kualitas dan kuantitas hasil kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan, tetapi juga dari sejauh mana seseorang mencapai standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat *Employee Performance*

Tujuan dari *employee performance* menjelaskan arah dan pencapaian yang diharapkan organisasi dari setiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sebagaimana berikut (Rismawati & Mattalata., 2018: 31):

1. Untuk mengetahui sejauh mana tingkat prestasi kerja yang telah dicapai karyawan.

2. Sistem pemberian imbalan yang serasi, seperti kenaikan gaji.
3. Mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.
4. Membantu menempatkan karyawan pada posisi atau pekerjaan yang sesuai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal secara menyeluruh

Manfaat dari *employee performance* menggambarkan berbagai nilai positif yang dapat diperoleh organisasi maupun individu melalui pencapaian kerja yang optimal, sebagaimana berikut (Rismawati & Mattalata., 2018: 35):

1. Melakukan evaluasi dan penyesuaian kompensasi.
2. Merancang upaya strategis untuk peningkatan kinerja.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan.
4. Memberikan dasar objektif untuk pengambilan keputusan penempatan karyawan guna mencapai efektivitas kerja yang menyeluruh.

2.1.4.3 Indikator *Employee Performance*

Employee performance dapat dinilai secara objektif dan akurat melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberikan kesempatan kepada para karyawan agar mereka mengetahui tingkat kinerja mereka. Berikut lima indikator kinerja (Hersusetiyati et al., 2024):

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan penilaian terhadap hasil pekerjaan karyawan serta sejauh mana tugas tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya. Kualitas kerja tercermin pada tingkat keberhasilan atau kegagalan karyawan dalam menyelesaikan tugas, serta kemampuan dan keahliannya dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah unit, siklus, atau aktivitas kerja yang berhasil diselesaikan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya. Jumlah tersebut dapat digunakan sebagai indikator untuk menilai tingkat kinerja karyawan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan sejauh mana aktivitas dapat selesai sesuai dengan jadwal yang ditentukan, dengan tetap mempertimbangkan kualitas hasil dan penggunaan waktu secara efektif untuk kegiatan berikutnya. Kinerja karyawan dapat dinilai dari sejauh mana mereka mampu menyelesaikan tugas tepat waktu yang telah ditetapkan, sehingga hal ini tidak mengganggu atau menghambat pekerjaan lain yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran seberapa baik perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang dimilikinya, seperti tenaga kerja, uang, bahan baku, dan teknologi, untuk meningkatkan output yang didapat dari setiap unit sumber daya tersebut. Dalam hal ini, penilaian terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan berdasarkan kemampuan mereka dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

5. Kemandirian

Kemandirian dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya secara mandiri tanpa membutuhkan bantuan maupun bimbingan dari orang lain. Peningkatan atau penurunan kinerja karyawan dapat dinilai dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta

kemandirian dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang mandiri merupakan individu yang mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara mandiri, bekerja tanpa pengawasan, serta menyelesaikan tugas tanpa meminta bantuan dari orang lain.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi *Employee Performance*

Terdapat dua faktor yang berperan dalam memengaruhi *employee performance* dan menjelaskan bagaimana berbagai kondisi dapat menentukan hasil kerja seseorang dalam organisasi yaitu (Mangkunegara, 2017: 67):

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Dari segi psikologis, kemampuan (*ability*) seorang pegawai terdiri dari dua bagian, yakni kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality+skill* yang meliputi faktor realitas serta keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110–120), didukung dengan pendidikan sesuai dengan jabatan dan memiliki keterampilan yang cukup untuk menjalankan tugas sehari-hari, cenderung lebih mudah mencapai tingkat kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari cara sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja yang dihadapi. Motivasi berperan sebagai kondisi internal yang menggerakkan dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dorongan ini bersumber pada sikap mental yang menjadi fondasi bagi upaya maksimal dalam berprestasi. Sikap mental tersebut harus

didukung oleh kesiapan menyeluruh, baik secara psikologis maupun fisik, termasuk kesiapan terhadap tujuan dan kondisi kerja yang dihadapi.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada berbagai studi sebelumnya yang relevan sebagai referensi utama. Studi-studi tersebut menggunakan variabel yang serupa dengan penelitian ini, sehingga dapat mendukung landasan teori dan analisis yang akan dilakukan.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Putri et al. (2025) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT PrimaJaya Putra Sentosa	Variabel Independen <i>Work-Life Balance</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work Engagement</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>Work-Life Balance</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT PrimaJaya Putra Sentosa	JEMSI (Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi) E-ISSN:2579-5635 P-ISSN:2460-5891 Volume 11 (1). February 2025 PP. 39-49 https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3497
2	Zahroh & Khasanah (2024) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , <i>Work Engagement</i> , dan	Variabel Independen <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Tidak ada variabel <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>Work-Life Balance</i> tidak memengaruhi Kinerja Karyawan	JEK - Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Kreatif Volume 09 Nomor 01,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. Karyawan di Mustikarasa Cafe & Resto Gresik	Variabel Dependen Kinerja Karyawan		berbeda dengan <i>Work Engagement</i> menurunkan Kinerja Karyawan di Mustikarasa café & resto Gresik	Juni 2024 ISSN 2809-8021 , DOI 10.59179/JEK.V9I01.130
3	Ningsih et al. (2025) Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nikki Puri Medika Denpasar Dengan Komitmen <i>Organisasional</i> Sebagai Variabel Mediasi	Variabel Independen <i>Work Engagement</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa <i>Work Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Nikki Puri Medika Denpasar	Jurnal Emas, Volume 6, Nomor 6, Juni (2025): 1202-1219 E-ISSN 2774-3020 DOI: https://doi.org/10.36733/emas.v6i6.8286
4	Wahyuni et al. (2022) Pengembang SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial	Variabel Independen <i>Work Engagement</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil penelitian membuktikan bahwa <i>Work Engagement</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan milenial	Jurnal Ekobistek https://jman-upiyptk.org/ojs 2022 Vol.11 No.2 e-ISSN:2301-5268, p-ISSN:2527-9483.
5	Nahot & Sutapa (2022) Dampak Program <i>Enhancement dan Work Engagement</i>	Variabel Independen <i>Work Engagement</i> Variabel Dependen	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa <i>Work Engagement</i> tidak	Jurnal Titra, Vol.10No.2 , Juli 2022, pp 665–672.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kinerja Karyawan Bank Jatim	Kinerja Karyawan		berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Jatim	
6	Jelita et al. (2024) Pengaruh <i>Perceived Organization Support</i> dan Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perumda Tirta Terubuk Kabupaten Bengkalis)	Variabel Independen <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirta Terubuk	TRANSEK ONOMIK A VOLUME 4 NO. 3 (2024) https://transpublika.co.id/ojs/index.php/Transekonomika E-ISSN: 2809-6851 P-ISSN: 2809-6851
7	Eka Septiana & Muhdiyanto (2024) Pengaruh <i>Employee Engagement, Transformational Leadership, dan Perceived Organizational Support</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang)	Variabel Independen <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang	Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology Magelang, 12 Juni 2024. e-ISSN: 2828-0725 https://doi.org/10.31603/conference.11978 https://journal.unimma.ac.id

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8	Rosid et al. (2024) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Karyawan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen Persepsi Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>) Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	GREENO MIKA 2023, 05(2) pp. 198-205 https://journal.unusida.ac.id/index.php/gnk p-ISSN : 2657-0114 e-ISSN : 2657-0122
9	Willem & Bangun (2023) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen <i>Work-Life Balance</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work Engagement</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Adhi Karya (Persero) Tbk	Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 18 (2) e-ISSN: 2685-7324
10	Surohmat & Istiyani (2022) Pengaruh Komitmen Organisasi dan <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi UPBU Rahadi Oesman Kabupaten Ketapang Kalimantan Barat)	Variabel Independen <i>Work Engagement</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>Work Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Unit Penyelenggara Bandar Udara Rahadi Oesman	Jurnal Kewarganegaraan Vol. 6 No. 3 Oktober 2022 P-ISSN: 1978-0184 E-ISSN: 2723-2328
11	Mezaluna et al. (2024) <i>The Effect of Work-Life Balance and</i>	Variabel Independen <i>Work-Life Balance</i>	Tidak ada variabel <i>Work Engagement</i> dan <i>Perceived</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan berpengaruh	IJESS (International Journal Of Environme

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Workload on Employee Performance</i>	Variabel Dependen Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance</i>)	<i>Organizational Support.</i>	secara signifikan ketika <i>Work-Life Balance</i> dikelola dengan baik	ntal Sustainability and Social Science) Vol. 5 ISSN 2721-0871 https://doi.org/10.38142/ijesss.v5i5.1171
12	Weny et al. (2021) <i>The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance</i>	Variabel Independen <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel Dependen <i>Employee Performance</i>	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i> (Kinerja Karyawan)	Enrichment : Journal of Management, 12 (1) (2021) 321-324 Published by: Institute of Computer Science (IOCS) Journal homepage: www.enrichment.iocspublisher.org
13	Munir et al. (2024) <i>The Influence of Digital Leadership, Work-Life Balance, Employee Engagement, and Organizational Learning on Employee Performance with Job Satisfaction as a</i>	Variabel Independen <i>Work-Life Balance.</i> Variabel Dependen <i>Employee Performance</i>	Tidak ada variabel <i>Work Engagement</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	IJAFIBS: International Journal of Applied Finance and Business Studies Vol. 12, No. 3 DOI: https://doi.org/10.35335/ijafibs.v12i4.332

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Moderating Variable</i>				
14	Fetriah & Herminingsih (2023) <i>The Effect of Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Competence on Employee Performance Mediated by Employee Engagement</i>	Variabel Independen <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel Dependen <i>Employee Performance</i>	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	DIJMS: Dinasti International Journal of Management Science Vol. 5, No 1 DOI: https://doi.org/10.31933/dijms.v5i1
15	Retno Putuwijayanti, Sutarno (2024) Pengaruh Disiplin Kerja, Stres Kerja dan <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Taruna Bima Abadi Karanganyar	Variabel Independen <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel Dependen Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance</i>)	Tidak ada variabel <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> yang dirasakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	PeNG Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol. 2, No. 1, Tahun 2024 doi.org/10.62710/b3x8c295

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam keberhasilan sebuah organisasi, karena pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada usaha dan hasil kerja karyawan di dalamnya. Pada perusahaan sektor otomotif seperti dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, tuntutan pencapaian target penjualan, persaingan pasar, dan kompleksitas operasional

menjadikan kinerja karyawan sebagai faktor yang tidak dapat diabaikan. Dengan demikian, organisasi perlu mengelola faktor-faktor yang mampu memengaruhi kinerja, khususnya faktor manajerial dan psikologis yang beroperasi dalam lingkungan kerja.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan suatu keadaan dimana ketika seorang karyawan atau individu berupaya menciptakan keadaan menjadi seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Wardani & Firmansyah, 2021: 7). Terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *work-life balance* yaitu keseimbangan waktu (*time balance*), keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), dan keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*) (Arifin & Muharto Agus, 2022). Karyawan yang keseimbangan tersebut terjaga, karyawan cenderung memiliki kondisi fisik dan psikologis yang baik sehingga mampu bekerja secara optimal. Hal ini diperkuat oleh temuan yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Putri et al., 2025; Willem & Bangun, 2023). Dengan tuntutan target penjualan yang tinggi pada dealer otomotif, *work-life balance* menjadi faktor yang relevan untuk diteliti karena kondisi pekerjaan berpotensi menjaga keseimbangan hidup karyawan.

Selain *work-life balance*, faktor lain yang menentukan *employee performance* adalah *work engagement*. *Work engagement* merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasa sangat terikat secara emosional dan mental, sehingga mereka menunjukkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan mereka (Weerakkody et al., 2024). *Work engagement* dapat diukur melalui tiga

indikator yaitu melalui *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan) (Najla & Prakoso, 2022). Karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi cenderung bekerja dengan energi tinggi, penuh tanggung jawab, serta menunjukkan konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan. *Work engagement* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Wahyuni et al., 2022). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat *engagement* sangat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, tuntutan kerja, serta lingkungan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan *work engagement* sebagai variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Selain *work engagement*, *perceived organizational support* juga berperan penting dalam mendorong *employee performance*. *Perceived organizational support* adalah persepsi karyawan merasa didukung, sejahtera, dan kepedulian yang diberikan oleh perusahaan. Bentuk dukungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa berupa *rewards*, adanya gaji atau tunjangan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka, serta lingkungan kerja yang adil bagi semua karyawan (Haropis & Zamralita, 2024). *Perceived organizational support* memiliki tiga indikator utama yaitu *fairness* (keadilan), *supervisor support* (dukungan atasan), dan *organizational rewards* (penghargaan organisasi) (Rosyiana, 2019: 62). Ketika dukungan organisasi (*perceived organizational support*) yang dirasakan karyawan, maka akan meningkatkan rasa aman, dihargai, serta memiliki dorongan yang lebih besar untuk memberikan hasil kerja terbaik bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian bahwa *perceived organizational support* memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan (Eka Septiana & Muhdiyanto, 2024; Weny et al., 2021).

Pada dealer otomotif, dukungan organisasi dapat tercermin melalui kebijakan insentif, sistem supervisi, serta perhatian manajemen terhadap karyawan yang bekerja dengan target tinggi. Apabila dukungan yang diberikan perusahaan dirasakan secara langsung oleh karyawan, maka efektivitasnya terhadap kinerja menjadi meningkat. Oleh karena itu, penelitian ini memilih *perceived organizational support* sebagai variabel independen, yang dianggap memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Employee performance atau kinerja adalah sebagai hasil kerja dan perilaku yang ditunjukkan oleh individu dalam menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu periode waktu tertentu. Kinerja ini mencakup standar pencapaian yang telah ditetapkan, sehingga bagi siapapun yang mencapai standar tersebut berarti memiliki kinerja yang baik dan sebaliknya bagi siapapun yang tidak mencapai standar tersebut berarti memiliki kinerja yang kurang baik (Adhari, 2021: 7). Terdapat lima indikator untuk mengukur tingkat *employee performance* yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian (Hersusetiyati et al., 2024).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance*, *work engagement*, dan *perceived organizational support* merupakan faktor penting yang memengaruhi *employee performance*. Ketiga variabel tersebut memiliki relevansi kuat dalam lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi seperti di dealer otomotif, khususnya Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya yang masih jarang menjadi objek penelitian. Kerangka pemikiran penelitian ini menyusun alur logis bahwa semakin baik *work-life balance* yang dimiliki

karyawan, semakin tinggi tingkat *work engagement*, serta semakin kuat *perceived organizational support* yang dirasakan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, hubungan sistematis antarvariabel sebagai dasar pengembangan hipotesis mengenai pengaruh *work-life balance*, *work engagement*, dan *perceived organizational support* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya.

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap hubungan antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan dan diuji kebenarannya melalui data empiris (Sugiyono, 2023: 100) Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H₁: *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Performance* Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya

H₂: *Work Engagement* berpengaruh terhadap *Employee Performance* Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya

H₃: *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Performance* Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya