

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, dikemukakan teori-teori dan generalisasi hasil penelitian yang ada hubungannya dengan sumber daya manusia untuk dijadikan landasan teori dalam pelaksanaan penelitian ini, terutama yang berhubungan dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan. Adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian ini merupakan penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Selain itu, dengan kajian pustaka ini peneliti dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang signifikan dengan variabel permasalahan yang terjadi.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain, aktivitas tersebut mencakup tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan perusahaan atau instansi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari kata *manage* yang menurut kamus oxford artinya memimpin atau membuat keputusan didalam suatu organisasi. Pada intinya, manajemen mengatur arah untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun secara berkelompok. Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana

manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

Menurut George R. Terry (2017:2) menyatakan bahwa *management is a distinctive process consisting of planning, organizing, directing, and controlling action that are carried out to determine and archieve goals that have been carried out through the use of human resources and other resources.*

Menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2017:4) mendefinisikan bahwa *management is a work activities that involving coordinating and supervising the work of others so that the work can be completed effective and efficient.*

Menurut Gary Dessler (2020:3) mendefinisikan bahwa *management is an activity to achieve company goals by planning, organizing, staffing leading, and controlling.*

Menurut Pandi Afandi (2018:1) bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Definisi yang lain dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:1) bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen yang telah dikemukakan oleh para ahli, manajemen merupakan proses mengatur organisasi atau perusahaan dengan melibatkan sumber daya yang tersedia dengan cara perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan mengawasi penggunaan sumber daya organisasi agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam hal ini serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Berikut penjelasan fungsi manajemen menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2017:6) membagi fungsi manajemen menjadi 4 (empat) yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang memikirkan apa yang akan dilakukan menggunakan sumber daya yang tersedia. Penentuan tujuan, penetapan strategi dan merumuskan rencana-rencana untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rangka mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengatur pembagian tugas suatu kegiatan dengan mengalokasikan sumber daya yang ada.

3. Pengarahan (*leading*)

Pengarahan merupakan suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai perencanaan manajerial dan usaha.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan suatu upaya untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Dilakukan dengan memonitor pelaksanaan kegiatan untuk memastikan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan.

Sedangkan menurut Garry Dessler (2020:3) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi ini mewakili prosesnya manajemen, sebagai berikut:

1. Perencanaan. Menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan prakiraan.
2. Pengorganisasian. Memberi setiap bawahan tugas tertentu; mendirikan departemen; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membangun saluran otoritas dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Kepegawaian. Menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; menetapkan standar kinerja; kompensasi karyawan; mengevaluasi kinerja; karyawan konseling; melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Memimpin. Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan; menjaga moral; memotivasi bawahan.
5. Mengontrol. Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual

dibandingkan dengan ini standar; mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan.

Berdasarkan hal tersebut penulis dapat memahami bahwa fungsi manajemen merupakan sebuah proses dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang tepat sehingga terciptanya sebuah tindakan yang dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Setiap organisasi harus memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik dan harmoni. Unsur-unsur ini kita sebut sebagai unsur manajemen. Peranan unsur-unsur ini terutama terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen, dimana bila salah satu di antaranya tidak ada atau tidak berfungsi dengan baik, maka akan berdampak pada taraf pencapaian tujuan organisasi. Berikut penjelasan menurut George R. Terry (2021:8) mengenai unsur-unsur manajemen yang di antara lain:

1. Manusia (*Man*)

Manusia disini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia ini sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. Dalam manajemen, unsur manusia ini adalah unsur yang paling menentukan keberhasilan organisasi dan dia berbeda dengan unsur-unsur lain. Ia memiliki peranan, pikiran, harapan, dan gagasan. Untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Material (*Material*)

Material termasuk unsur manajemen, karena dianggap penting dalam proses produksi. Material ini merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi kelangsungan proses produksi sangat tergantung dengan ketersediaan bahan. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku atau setengah jadi. Sumber daya manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain yang tidak bisa dipisahkan.

3. Mesin (*Machines*)

Dalam bidang industri, penggunaan mesin dalam proses produksi adalah sesuatu yang mutlak. Penggunaan mesin dilakukan untuk memperoleh efisiensi kerja sehingga memberikan keuntungan berlipat ganda, disamping efisien tingkat kesalahan manusia dapat diminimalisir.

4. Metode (*Methods*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan pelajaran agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien.

5. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat ukur dan alat pengukuran nilai. Hampir semua tindakan dalam proses manajerial membutuhkan dukungan uang, dan bahkan hasil kegiatan yang di capai juga diukur dengan seberapa besar jumlah uang yang di dapat oleh organisasi. Dalam proses tindakan fungsi manajemen, diperlukan pembiayaan, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berkorelasi dengan jumlah

uang yang harus disiapkan untuk membangun gaji tenaga kerja, biaya energi dan sebagainya.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang sangat penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya massal dapat terjual dengan sukses.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:8) terdapat 6M unsur-unsur manajemen sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia dalam kegiatan manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan, sebab manusia membuat tujuan serta yang melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Keuangan (*Money*)

Keuangan merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Oleh karena itu, uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Metode (*Method*)

Metode yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha untuk mencapai tujuan.

4. Mesin (*Machines*)

Mesin dan peralatan yang berperan sangat besar dalam penciptaan keunggulan bersaing sebuah perusahaan.

5. Material (*Material*)

Bahan baku suatu industri merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan nilai suatu produk yang dapat ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen.

6. Pasar (*Market*)

Pasar terbentuk akibat adanya interaksi antara penawaran dan permintaan produk. Kelangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh diterima atau tidak diterimanya produk yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen dalam pasar

Unsur-unsur manajemen di atas maka dapat disimpulkan bahwa manusia, uang, mesin, metode, material dan pasar merupakan saling berhubungan atau tidak bisa berdiri sendiri sehingga dapat tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah *asset* (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama, dengan

begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, antara lain:

Menurut Gary Dessler (2018:3) menyatakan bahwa *human resources management is the process of acquiring, training, appraising and compensating, employees and of attending to their labor relation, health and safety and fairness concerns.*

Menurut John H. Jackson (2019:5) menyatakan bahwa *human resource management is designing formal systems in an organization to manage human talent for accomplishing organizational goals.*

Menurut Robbins & Judge (2018:4) menyatakan bahwa *human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees.*

Menurut Prasadja Ricardianto (2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang efektif dari hubungan dan peran sumber daya manusia (tenaga kerja) dan penggunaan optimal mereka untuk memaksimalkan tujuan organisasi, karyawannya, dan ilmu pengetahuan atau metodologi masyarakat.

Definisi lain yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:10) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan oleh para ahli, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan pengembangan hingga pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu organisasi dan masyarakat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia sangat banyak antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi. Menurut Arif Yusuf (2018:35) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Sedangkan menurut Serdamayanti (2017:10) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Masyarakat Sosial (*Social Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi. Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.

2. Tujuan Masyarakat Organisasi (*Organizing Objective*)

Untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsi (*Funcional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian lain, diharuskan sumber daya manusia dalam tiap bagian melaksanakan tugasnya secara baik. Dengan kata lain, setiap pegawai organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsi dengan baik.

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara stretegis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan masyarakat sosial, tujuan masyarakat organisasi, tujuan fungsi dan yang terakhir adalah tujuan personal dari pegawai itu sendiri.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia, maka

perusahaan atau instansi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:21-23) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*human resources planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan (*discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusanya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2018:9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, 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

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Robert L. Mathis & John H. Jackson (2018:41) menjelaskan fokus dari manajemen sumber daya manusia adalah mendesain sistem yang dapat secara efektif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum, dan potensi tinggi yang dimiliki oleh pegawai. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan dan kualitas.

1. Produktivitas

Diukur dari jumlah output per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.

2. Pelayanan

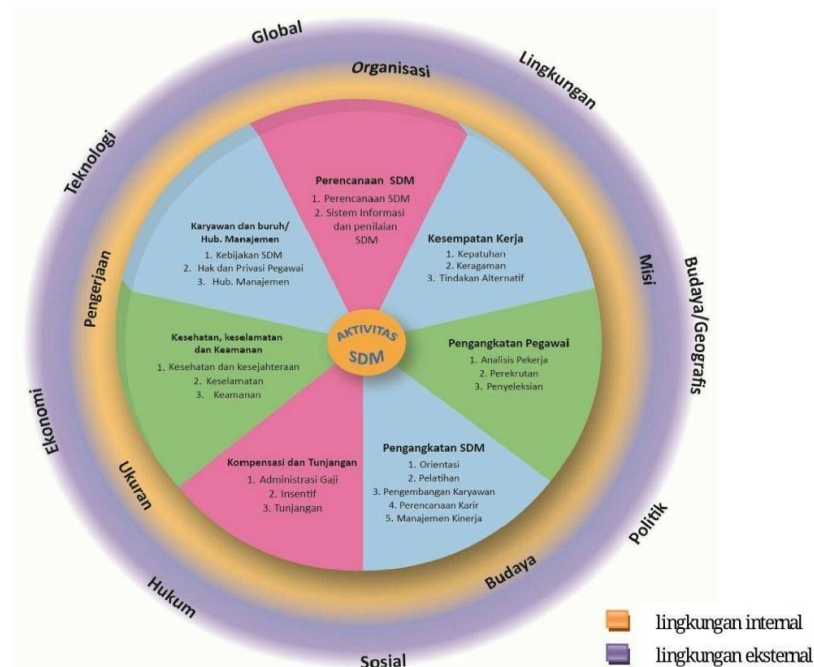
Sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang/jasa. Manajemen sumber daya manusia harus disertakan pada saat merancang proses tersebut. Pemecahan masalah harus melibatkan semua karyawan, tidak hanya manajer, karena sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan,

gaya kepemimpinan, dan kebijakan sumber daya manusia.

3. Kualitas

Kualitas suatu barang/jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Bila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia barang/jasa yang kualitasnya buruk, perkembangan, dan kinerja organisasi tersebut akan berkurang.

Untuk dapat mencapai sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan yang terjadi dalam konteks organisasi, seperti pada lingkaran dalam Gambar 2.1. Selain itu, para manajer sumber daya manusia juga harus menimbang faktor lingkungan seperti hukum, ekonomi, sosial, kebudayaan dan teknologi.



Gambar 2.1
Aktivitas Manajemen SDM
 Sumber: *Human Resource Management*

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal seperti diantaranya kekuatan hukum, ekonomi, teknologi, global, lingkungan, budaya atau geografis, politik serta sosial sedangkan untuk lingkungan internal seperti organisasi, misi, budaya, ukuran, dan pengerjaan. Lingkungan eksternal maupun internal merupakan sebuah aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dapat dipertimbangkan untuk kelangsungan sebuah perusahaan kedepannya dengan perencanaan yang baik agar dapat menggunakan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat guna demi mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini adalah 7 (tujuh) aktifitas sumber daya manusia:

1. Perancangan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang dapat mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang.
2. Kesempatan kerja yang sama *Equal Employment Opportunity*: kesempatan untuk mendapatkan perkerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktifitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. Penempatan kerja atau *Staffing*: untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.

4. Pengembangan sumber daya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, sistem penggajian.
6. Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan kerja: memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang meliputi keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai undang-undang yang berlaku.
7. Serikat pekerja: berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.

2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja

Memiliki kehidupan yang seimbang antara urusan pekerjaan dan urusan keluarga (pribadi) adalah dambaan setiap karyawan. Pekerjaan seyogyanya dibutuhkan dalam rangka menopang kehidupan pribadi karyawan. Namun demikian, prioritas kehidupan tidak melulu terpaku pada kehidupan pekerjaan karena bagaimana pun karyawan juga membutuhkan kehidupan sosial. Porsi waktu pekerjaan yang terlalu besar bebannya menyebabkan seorang karyawan kehilangan waktu untuk kehidupan pribadinya. Untuk jangka pendek mungkin hal ini dapat ditoleransi dalam artian kepentingan untuk menyelesaikan pekerjaan sifatnya mendesak dan tidak dilakukan setiap saat. Namun demikian, setiap karyawan juga

memiliki hak untuk tetap menjaga keseimbangan waktunya antara pekerjaan dan pribadi/keluarga atau yang disebut dengan keseimbangan kehidupan kerja.

2.1.3.1 Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja memiliki konten yang baik dalam pekerjaan dan juga di luar pekerjaan dengan minimalnya konflik. Keseimbangan kehidupan kerja ini, tentang bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam pekerjaan dan diluar pekerjaannya. Berikut ada beberapa definisi keseimbangan kehidupan kerja menurut para ahli:

Menurut Hutcheson dan Peggy (2019:5) menyatakan bahwa *work life balance is a form of satisfaction in individuals in achieving a balance of life in their work.*

Menurut Low Sui Pheng dan Benjamin K.Q. (2019:188) menyatakan bahwa *work life balance is a comfortable state of equilibrium between work and life domain achieved by individuals. This means that demand in work must not be overwhelmed by individualis ability to satisfy his/her personal life outside the work environment or vice versa.*

Menurut Manuel Guillen (2021:198) menyatakan bahwa *work life balance is how the compass helps us find a meaningful work life balance by helping us interpret our own roadmap, one that might allow us to change course whenever necessary.*

Menurut Hudson dalam Wirdani dan Firmansyah (2021:3) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu

harus mampu mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan di tempat kerja dan kehidupan pribadinya.

Definisi lain yang dikemukakan oleh Prasadja Ricardianto (2018:165) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor lain dari lingkungan kerja yang dapat membantu mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan yang memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan hasil kerja.

Berdasarkan beberapa pengertian keseimbangan kehidupan kerja yang telah dikemukakan oleh para ahli, bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu yang dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran untuk baik dalam organisasi maupun di luar organisasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Poulouse & Sudarsan (2019:5) terdapat 5 (lima) faktor utama demi tercapainya keseimbangan kehidupan kerja sebagai berikut:

1. Gender Peran

Seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional, laki-laki dan perempuan memiliki peran yang berbeda dalam hal jumlah waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan dan tugas keluarga. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjun dalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan–kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

3. Dukungan Organisasi

Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan-kerjanya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan kerja pegawai.

4. Dukungan Keluarga

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencapai keseimbangan kehidupan kerja.

5. *Job Stress*

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Stres kerja berhubungan dengan kesehatan, konflik kehidupan pekerjaan, serta keseimbangan kehidupan kerja seseorang. Stres kerja dapat menyebabkan tidak tercapainya keseimbangan kehidupan kerja.

Menurut Wardani & Firmansyah (2021:8) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi usaha untuk menimbulkan keseimbangan kehidupan kerja diantara lain:

1. Jam Kerja

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

2. Karakteristik Individu

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

3. Nilai-Nilai Budaya

Nilai-nilai budaya didefinisikan sebagai sebuah orientasi mental, pola pikir, sistem nilai yang dipahami dan disepakati bersama sehingga memudahkan komunikasi dan kerja sama diantara anggota-anggotanya. Pemahaman

terhadap nilai budaya yang telah disepakati akan menumbuhkan sistem yang dapat menguatkan interaksi dalam kehidupan kerja dan keluarga. Apabila memiliki kesamaan dalam meyakini nilai-nilai tersebut, maka seseorang akan lebih mudah dalam menjalankan perannya baik di dalam pekerjaan, keluarga, dan tanggung jawab terhadap dirinya.

Berdasarkan uraian di atas bahwa faktor-faktor keseimbangan kehidupan kerja dapat mendatangkan berbagai manfaat bagi individu pekerja maupun perusahaan dalam hal kinerja dan produktivitas kerja.

2.1.3.4 Manfaat Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Wardani & Firmansyah (2021:13) terdapat manfaat yang akan dihasilkan perusahaan dengan adanya penerapan keseimbangan kehidupan kerja, diantaranya sebagai berikut:

- a. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan
- b. Meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan dan *organizational image*
- c. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan
- d. Meningkatnya nilai karyawan dan retensi pelanggan
- e. Berkurangnya *turn-over* karyawan dan biaya lembur

Sedangkan bagi individu atau karyawan manfaat yang didapatkan dengan adanya penerapan keseimbangan kehidupan kerja ini adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kepuasan kerja
- b. Semakin tingginya keamanan kerja (*job security*)
- c. Meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*
- d. Berkurangnya tingkat stres kerja

e. Semakin meningkatnya Kesehatan fisik dan mental

Terdapat 2 (dua) manfaat keseimbangan kehidupan kerja menurut Byrne (dalam Asima & Nilawati, 2016) yaitu:

1. Manfaat bagi perusahaan seperti, meningkatkan produktifitas, mengurangi tingkat absensi, memaksimalkan tersedianya tenaga kerja, dan mengurangi biaya.
2. Manfaat bagi karyawan, seperti agar karyawan memiliki tanggung jawab dan rasa memiliki yang lebih besar terhadap perusahaan memiliki hubungan yang lebih baik dengan perusahaan, lebih baik dalam mengontrol kehidupan pekerjaannya, dan karyawan tidak membawa masalah keluarganya dalam pekerjaan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, keseimbangan kehidupan kerja memiliki beberapa manfaat supaya kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang seimbang.

2.1.1.3 Dimensi dan Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Hudson dalam Wardani dan Firmansyah (2021:3) menyatakan bahwa terdapat 3 (tiga) dimensi dan indikator keseimbangan kehidupan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*)

Merupakan keseimbangan antara waktu yang diberikan untuk bekerja dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga. Indikator ini merujuk pada:

- a. Kemampuan membagi waktu kerja dan keluarga

b. Memiliki waktu untuk melakukan kegemaran

2. Keseimbangan keterlibatan (*inovelment balance*)

Membentuk pada psikologis individu dalam menyeimbangkan antara diri sendiri, keluarga dan karir dan komitmennya terhadap kepuasan dalam keputusan individu untuk menyeimbangkan kehidupannya, sehingga tidak terjadinya permasalahan dalam melaksanakan keseimbangan tersebut.

Indikator ini merujuk pada:

a. Memiliki rasa tanggung jawab anantara pekerjaan dan keluarga

b. Pembagian keterlibatan kerja dan keluarga

3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*)

Membentuk tingkat kepuasan individu terhadap keberhasilan individu dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Indikator ini merujuk pada:

a. Merasa puas dengan peran kerja dan keluarga

b. Berkontibusi dalam peran kerja dan keluarga

Sedangkan menurut Low Sui Pheng & Benjamin K.Q. Chua (2018:9) *work life interface* dipandang sebagai alat penting dalam menganalisis keseimbangan kehidupan kerja. *Work life interface* menjelaskan interaksi antara work life balance melalui pengintegrasian konsep teoretis yang berbeda terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja. Maka dari itu Low Sui Pheng dan Benjamin K.Q. Chua memberikan penjelasan terkait dengan dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur keseimbangan kehidupan kerja, adapun dimensi dari keseimbangan kehidupan kerja:

1. *Work Interference with family* (WIF)

Dimensi ini merupakan bagian dari *work life conflict* (WLC) yang merupakan suatu bentuk konflik anatar peran dalam pekerjaan dan keluarga saling bertentangan. Pada dimensi *work interference with family* terfokus pada konflik yang bersumber dari pekerjaan sehingga mengakibatkan timbulnya gangguan terhadap pemenuhan perandalam keluarga atau pada kehidupan pribadi individu. Misalnya bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk pribadinya. Indikator:

- a. *Time*, gangguan kerja berbasis waktu dengan keluarga
- b. *Strain*, gangguan kerja berbasis ketegangan dengan keluarga
- c. *Behavior*, gangguan kerja berbasis perilaku dengan keluarga

2. *Family Interface With Work* (FIW)

Dimensi ini juga masih merupakan bagian dari *work life conflict*, pada dimensi ini mengacu pada sejauh mana konflik yang terjadi ketika peran dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan pribadi individu mengganggu aktivitas pekerjaan. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

Indikator:

- a. *Time*, gangguan keluarga berbasis waktu dengan pekerjaan
- b. *Strain*, gangguan keluarga berbasis ketegangan dengan pekerjaan
- c. *Behavior*, gangguan keluarga berbasis perilaku dengan pekerjaan

3. *Work To Family Enrichment* (WFE)

Dimensi ini merupakan bagian dari *Work life enrichment* (WLE) yang merupakan sisi positif yang dapat meningkatkan salah satu domain dari kehidupan seseorang. Dimensi ini sangat mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan keluarga atau pribadi individu.

Indikator:

- a. *Development*, pengembangan pengetahuan, keterampilan atau nilai yang berasal dari pekerjaan
- b. *Affect*, perubahan afektif dalam perilaku dan sikap yang berasal dari pekerjaan
- c. *Capital*, pekerjaan dapat membantu dalam akuisisi asset bagi kehidupan pribadi

4. *Family To Work Enrichment* (FWE)

Dimensi ini masih termasuk bagian dari *work life enrichment* (WLE). Dimensi ini terfokus pada sejauh mana kehidupan keluarga atau pribadi individu dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Indikator:

- a. *Development*, pengembangan pengetahuan, keterampilan atau nilai yang berasal dari keluarga atau kehidupan pribadi
- b. *Affect*, perubahan afektif dalam perilaku dan sikap yang berasal dari keluarga atau kehidupan pribadi
- c. *Efficiency*, pencapaian level focus yang berasal dari keluarga atau kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan focus pada kerjaan.

Berdasarkan penjelasan dimensi dan indikator di atas mengenai keseimbangan kehidupan kerja, maka peneliti akan menggunakan dimensi dan

indikator yang di kemukakan oleh Hudson (2017:3) yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, keseimbangan kepuasan

2.1.4 Stres Kerja

Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para pegawai berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dapat mengelola stres kerja setiap individu pegawai agar terjaga kualitas produktivitasnya.

2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya. Beberapa pengertian stres kerja menurut beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Gibson Ivancevich (2017:17) menyatakan bahwa *stress is an adaptive response, mediated by individual debate or psychological processes, which is a consequence of any external activity (environment), situation, or event that places excessive psychological or physical demands on a person.*

Menurut Charles D. Spielbreg (2018:472) menyatakan bahwa *job stress is external demands on a pearson, for example an object in the environment or a*

stimulus that is objectively harmful. Stress is also, defined as unpleasant that comes from outside oneself.

Menurut Robbins & Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2017:597) menyatakan bahwa stres kerja merupakan sebuah kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang

Definisi lain yang dikemukakan oleh Pandi Afandi (2018:173) bahwa stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian stres kerja yang telah dikemukakan oleh para ahli, bahwa stres kerja merupakan sebuah interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya yang dapat mengancam dan mempengaruhi kondisi fisik serta kondisi psikologis pada karyawan.

2.1.3.2 Gejala – Gejala Stres Kerja

Individu akan mengalami gejala stres positif seandainya mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan atau menerima hadiah (*reward*). Sebaliknya jika individu merasa dihambat oleh berbagai sebab di luar kontrol dalam mencapai tujuannya, maka individu akan mengalami gejala stres yang negatif. Menurut Robbins & Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2017:434) gejala stres meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Gejala Fisiologis

Stres dapat menciptakan perubahan di dalam metabolisme, meningkatkan fungsi jantung dan tingkat pernapasan dan tekanan darah, membawa sakit kepala, serta menimbulkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

Stres memperlihatkan dirinya sendiri dalam keadaan psikologis seperti ketegangan, kecemasan, sifat lekas marah, kebosanan dan penundaan.

3. Gejala Perilaku

Gejala stres yang terkait dengan perilaku meliputi penurunan dalam produktivitas, ketidakhadiran dan tingkat perputaran karyawan, demikian pula dengan perubahan dalam kebiasaan makanan, meningkatnya merokok atau konsumsi alkohol, pidato yang cepat dan gelisah dan gangguan tidur.

Sedangkan menurut Hamali (2018:246) mengemukakan gejala stres di tempat kerja, yaitu:

1. Gejala Stres pada Tingkat Individu, terdiri dari:

- a. Reaksi Fisiologis, seperti masalah yang berkaitan dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, bisul perut, mual, dan masalah jantung, hipertensi.
- b. Reaksi Emosional, seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci dan mudah marah, hipokondria, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa terasing.
- c. Reaksi Kognitif, seperti sulit berkonsentrasi, sulit mengingat sesuatu, sulit dalam mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.

d. Reaksi Tingkah Laku, seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alkohol, dan perilaku yang merusak.

2. Gejala Stres pada Tingkat Organisasi

Terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, gertakan-gertakan, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikkan dari kompensasi atau perawatan kesehatan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa gejala-gejala stres terdapat terdapat beberapa gejala dari gejala-gejala tersebut dapat mempengaruhi/menghambat setiap aktivitas atau kegiatan dari individu yang merasakan.

2.1.3.3 Penyebab Stres Kerja

Stres muncul tentu ada penyebabnya, untuk itu individu harus mampu mencari penyebab dari stres agar dapat mengenali, mengurangi bahkan menghilangkan stres yang melanda pada dirinya. Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Menurut Robbins & Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2017:431) mengungkapkan 3 (tiga) faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Perubahan yang terjadi secara tidak pasti dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tingkat stres dikalangan karyawan. Terdapat tiga tipe ketidakpastian lingkungan yaitu, ekonomi politi dan teknologi. Contohnya

keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manajer terhadap bawahan, kurangnya kebersamaan dalam lingkungan pekerjaan.

2. Faktor Organisasional

Tuntutan tugas yang berlebihan, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.

3. Faktor Individual

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

- a. Faktor persoalan keluarga, survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja sehingga mengganggu pekerjaan.
- b. Masalah ekonomi, diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja.
- c. Karakteristik kepribadian, faktor individu yang penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu.

Sedangkan menurut Sunyoto (2018:63) penyebab stres kerja yaitu sebagai berikut:

1. Penyebab Fisik

Penyebab fisik yaitu kebiasaan yang terus menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang. Namun perlu diketahui terlalu tegang juga menyebabkan hal yang sama. Kelelahan juga dapat menyebabkan stres kerja karena kemampuan untuk bekerja menurun yang menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari menimbulkan stres. Penggeseran kerja yang terus menerus juga dapat menimbulkan stres. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan sudah terbiasa dengan pola kerja yang lama sudah terbiasa dengan kebiasaan-kebiasaan lama. Selain itu jetlag juga dapat menyebabkan stres, jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga mempengaruhi irama tubuh seseorang.

2. Beban Kerja

Beban kerja terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

3. Sifat Pekerjaan

Situasi baru dan asing dalam suatu pekerjaan atau organisasi, seseorang akan terasa sangat tertekan sehingga menimbulkan stres. Ancaman pribadi yang terlalu ketat menyebabkan seseorang terasa terancam kebebasannya.

Percepatan stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.

4. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian karyawan justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak. Hal ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

5. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah seperti ketidakcocokan suami-istri. Masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang. Hal-hal ini seperti ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

Berdasarkan uraian di atas bahwa penyebab stres kerjameliputi beberapa faktor. Penyebab stres kerja harus dapat dihindari oleh setiap individu agar individu dapat bekerja dengan baik dan optimal.

2.1.3.4 Dampak Stres Kerja

Menurut Tewal (2017:144-146) dampak dari stres banyak dan bervariasi, diantaranya bisa berdampak positif, seperti termotivasi diri, rangsangan untuk bekerja lebih keras dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek stres yang mengganggu dan secara potensi berbahaya. Stres dapat berpengaruh pada perilaku kerja seperti tingkat kepuasan kerja, tingkat kinerja, dan ketidakhadiran karyawan. Efek pada aspek kognitif seperti ketidakmampuan untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian serta hambatan mental. Efeknya secara psikologis yakni meningkatnya tekanan

darah dan berbagai penyakit yang membahayakan. Stres kerja dapat berdampak positif maupun negatif terhadap individu dan juga organisasi. Stres kerja yang memiliki dampak positif yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Stres kerja karyawan yang berdampak positif terhadap organisasi, antara lain:

1. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Stres kerja yang dialami karyawan menjadi motivator, penggerak dan pemicu kinerja dimasa selanjutnya.

2. Rangsangan untuk bekerja keras, dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik serta memiliki tujuan karir yang lebih panjang.
3. Memiliki kebutuhan berprestasi yang lebih kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target atau tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan.

Kemudian terdapat beberapa dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja diantara lain yaitu:

1. Berupa menurunnya tingkat produktivitas karyawan.
2. Dapat berdampak pada kurangnya efektivitas organisasi.
3. Masalah kepuasan kerja karyawan.
4. Dan meningkatnya ketidakhadiran karyawan.

Berdasarkan uraian diatas bahwa dampak stres kerja ada dua yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif seperti termotivasi diri, rangsangan untuk bekerja lebih keras dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik

sedangkan dampak negatif adalah sebaliknya menjadi kurang produktif, kurang konsentrasi, kurang perhatian serta hambatan mental.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Manajemen sumber daya manusia dapat mengetahui stres kerja pada karyawannya yaitu dengan menggunakan dimensi-dimensi yang ada, hal tersebut untuk mengukur tingkatan stres kerja yang sedang dialami oleh karyawan. Menurut Robbins & Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2017:597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasi. Dimensi stres lingkungan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketidakpastian Ekonomi
- b. Ketidakpastian Teknologi
- c. Ketidakpastian Politik

2. Stres Organisasi

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan pada saat bekerja mengalami banyaknya tuntutan dalam sebuah organisasi. Dimensi stres organisasi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Tuntutan Tugas, berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Tuntutan Peran, berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Tuntutan Pribadi, berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing seorang karyawan, apa yang sedang dirasakan pada diri karyawan. Dimensi stres individu diukur menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Masalah Keluarga
- b. Masalah Ekonomi Pribadi
- c. Masalah Individu

Sedangkan menurut Pandi Afandi (2018:179) dimensi indikator stres kerja sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Berdasarkan penjelasan dimensi dan indikator di atas mengenai stres kerja, maka peneliti akan menggunakan dimensi dan indikator dari Robbins & Judge yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait (2017:597) yaitu stres lingkungan, stres organisasi, stres individu.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja menjadi *terminology* atau konsep yang sering dipakai oleh orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi. Setiap organisasi memperhatikan kinerja pegawainya karena baik/buruknya suatu kinerja akan sangat mempengaruhi perusahaan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan proses atau penampilan hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada kepada keseluruhan jajaran

personil di dalam organisasi. Kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi sangat ditentukan dari kinerja setiap karyawannya dalam mengerjakan segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan yang dituntut untuk mengerjakan seoptimal mungkin sehingga perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan dimasa yang akan datang dan bagaimana organisasi mengelola kinerja karyawan dengan baik sedangkan dengan demikian kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam mendorong suksesnya perusahaan. Berikut ada beberapa definisi kinerja karyawan menurut para ahli:

Menurut Jhon Miner (2017:70) menyatakan bahwa *employee performance is the willingness of a person or group of people to carry out activities and complete them thoroughly with their responsibilities with the results as expected.*

Menurut Robbins (2017:211) menyatakan bahwa *employee performance is the degree to which employees achieve job requirements.*

Menurut Garry Dessler (2020:87) menyatakan bahwa *employee engagement refers to being psychologically involved in, connected to, and committed to getting one's jobs done. Engaged employees experience a high level of connectivity with their work tasks, and work hard to accomplish their task-related goals.*

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Veithzal Rivai (2017:548) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja karyawan yang telah dikemukakan oleh para ahli, kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) dari seorang karyawan yang digambarkan melalui kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian terhadap kinerja karyawan harus dilakukan secara periodik oleh Perusahaan untuk mengevaluasi kinerja yang telah di capai oleh karyawan dan memberikan umpan balik agar kinerja-kinerja karyawan yang belum mencapai tujuan dapat diperbaiki kembali. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memeperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari manajemen sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2017:552) pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang

6. Untuk pembeda karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara para karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.
15. Memperbaiki kinerja untuk mencapai keefektifan didalam perusahaan, tim, maupun individu.
16. Mengembangkan karyawan yang berkaitan dengan kemampuan dasar perusahaan dan kapabilitas individu serta tim.
17. Menciptakan komunikasi dan keterlibatan dengan tujuan agar terjadi iklim yang kondusif.
18. Untuk memastikan pekerjaan karyawan yang telah berkontribusi untuk sasaran kelompok kerja.

19. Dapat menaikkan produktivitas didalam perusahaan.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi dan berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa para ahli bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan digunakan untuk melihat prestasi aktual dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan. Mengoreksi dan mengevaluasi *skill* dari karyawan demi lancarnya proses internal khususnya di dalam sumber daya manusia.

2.1.5.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerja karyawan dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan

keputusan-keputusan organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Berikut ini manfaat penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2017:563), yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai

Meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.

2. Manfaat bagi penilai

Meningkatkan kepuasan kerja, kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun karyawan, sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan, bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.

3. Manfaat bagi perusahaan

Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing-masing karyawan

Adapun manfaat penilai kinerja menurut Sedarmayanti (2018:134), yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik agar dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja adil

Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Kepuasan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis desain kesalahan pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai mana seseorang melaksanakan tanggungjawab dan tugas kerjanya, ada banyak faktor yang mempengaruhi baik atau tidaknya hasil kerja seorang karyawan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara

(2017:67) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) berikut penjelasan:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realty (*Knowledge + Skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120). Apabila IQ *superior, very superior, gifted*, dan *genius* dengan pendidikan memadai untuk jabatannya serta mempermudah dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*Attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (*kontra*) terhadap situasi kinerja akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:130) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu meliputi:

1. Gaji/upah

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk mencapai hal itu, ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

2. Kompensasi

Pemberian kompensasi pada hakekatnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam upaya peningkatan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya, dimana pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan status, golongan, dan jabatan yang dipegang oleh seorang karyawan, pemberian kompensasi yang layak bertujuan untuk memenuhi peraturan-peraturan hukum yang dibuat oleh pengusaha tentang standar gaji minimum yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sehingga setiap perusahaan haruslah mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

4. Semangat kerja

Semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada dirinya untuk bekerja dengan giat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

5. Kepemimpinan

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan, karena sebagian besar ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam memimpin organisasi tersebut. Dalam organisasi para pemimpin harus dapat

mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan, dimana pemimpin harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa para ahli bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan kunci utama dalam mengembangkan potensi karyawan secara efektif dan efisien melalui suatu kebijakan atau program yang lebih baik katas pemberdayaan sumber manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) terdapat 5 (lima) dimensi dan indikator kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Penilaian kuantitas kerja dilakukan dengan cara membandingkan target kerja dan hasil yang dicapai karyawan. Adapun indikator dari kualitas yaitu: ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan, kebersihan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kerapihan dalam bekerja.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan Perusahaan. Kuantitas bisa dilihat, dari hasil kinerja karyawan dalam kurun waktu tertentu

dan dalam menyelesaikan tugas serta tanggungjawabnya sesuai dengan waktu yang ditentukan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu: produktivitas kerja yang efektif, dan kesesuaian jumlah target dalam kerja.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan.

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu: kekompakan antar karyawan dalam bekerja, dan jalinan kerjasama karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Adapun indikator dari inisiatif yaitu: kemampuan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2017:43) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 7 (tujuh) indikator, yaitu:

1. Kualitas yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
2. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.

3. Ketepatan waktu yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Efektivitas yaitu pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kemandirian yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
6. Komitmen kerja yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya.
7. Tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Berdasarkan penjelasan dimensi dan indikator di atas mengenai kinerja karyawan, maka peneliti akan menggunakan dimensi dan indikator yang di kemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, inisiatif.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang apat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian terdahulu digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada halaman berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu yang peneliti sajikan sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Fylia Pebiyanti, Alex Winarno</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya)</p> <p>Sumber: Jurnal Manajemen Indonesia Vol.8, No.4/2021</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara simultan keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>
2	<p>Sadir, Muhammad Nadir, Sri Utami Permata, Nur Fitriani</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulselbar Kantor Cabang Majene</p> <p>Sumber: Jurnal Manarang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan,</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>
	<p>Boby Darma Putra, Zefri Yenni, Lusiana</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Nagari</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kompensasi. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan terhadap kompensasi Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>1. Terdapat variabel intervening yaitu kompensasi</p> <p>2. Objek penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Sumber: Jurnal Gemma Ekonomi. Vol.11, No. 4/2022	Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Kompensasi mampu memediasi Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan namun terdapat pengaruh signifikan pada variabel tersebut jika dimediasi oleh Variabel Kompensasi. Kompensasi tidak mampu memediasi Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan namun terdapat pengaruh signifikan pada variabel tersebut jika dimediasi oleh Variabel Kompensasi.		
4	Herlina Amrianah Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bank Sulselbar Cabang Barru Sumber: Meraja journal, Vol.2, No.1/2019	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tidak terdapat variabel independen yaitu Keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian
5	Alfian Ranny Poluan Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	Hasil penelitian menunjukan secara parsial keseimbangan kehidupan kerja dan beban, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Terdapat variabel independen yaitu lingkungan kerja non fisik 2. Tidak terdapat independen

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Manado.</p> <p>Sumber: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Vol.6, No.4/2018</p>	<p>sedangkan secara simultan keseimbangan kehidupan kerja, beban kerja dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>		<p>variabel stres kerja</p> <p>3. Objek penelitian</p>
6	<p>Glorian Stevani Hallo, Caecilia Tri Wahyanti</p> <p><i>The Effect of Non-Physical Work Environment and Work Stress on Employees' Performance at Bank BNI Jailolo Unit, West Halmahera</i></p> <p>Sumber: International Journal of Social Science and Business, Vol. 6, No.2/2022, pp. 232-238</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan lingkungan kerja non fisik dan stres mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang cukup baik dapat membantu karyawan mengatasi stres kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Terdapat variabel independen yaitu lingkungan kerja non fisik</p> <p>2. Tidak terdapat variabel independent keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>3. Objek penelitian</p>
7	<p>Agustina Nola Tampi, Riane Jhonly Pio, Dolina Laura Tampi</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Prekreditasi Rakyat Dana Raya Manado</p> <p>Sumber: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) 5 (002)/2017</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja.</p> <p>2. Objek penelitian.</p>
8	<p>Lanny S Worang, Augusta L Repi, Lucky OH Dotulong</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial menunjukkan bahwa</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado Sarapung</p> <p>Sumber: urnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol.5, No.3/2017</p>	<p>konflik mempunyai hasil positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial stres kerja mempunyai hasil negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan konflik dan stres kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>keseimbangan kehidupan kerja 2. Terdapat variabel independen yaitu konflik 3. Objek penelitian</p>
9	<p>Ryan Fathurrahman Johan, Aryana Satrya</p> <p><i>Effects Of Workload and Job Stress on Employee Performance of Banking Employees: The Mediating Role of Job Satisfaction</i></p> <p>Sumber: Jurnal Scientia, Vol. 12, No. 1/2023</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menemukan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Terdapat variabel independen yaitu konflik 3. Objek penelitian</p>
10	<p>Ravvi Jain</p> <p><i>The Effect of Job Stress on the Performance of Employees in the Banking Sector</i></p> <p>Sumber: Journal of Commerce and Trade, Vol. XVI, No.2/2021</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan India.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Fitriyah Papatungan <i>The Effect of Work Stress to Employee Performance at Bank Rakyat Indonesia in Manado Branch</i> Sumber: Jurnal EMBA 775, Vol.1 No.3/2013	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian
12	Muhammad Ehsan <i>The Impact of Work Stress on Employee Performance: Based in Banking Sector of Faisalabad, Pakistan</i> Sumber: European Journal of Business and Management, Vol.11, No.1/2019	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian
13	Sri Wahyu Lely Hana Setyanti, Inas Rana Fagastia, Sudarsih <i>The Influence of Burnout, Workload and Work-Life Balance on Employee Performance in Bank Jatim Jember</i> Sumber: Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), Vol.5, No. 1/2022.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa burnout dan beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	1. Tidak terdapat variabel independen yaitu stres kerja 2. Terdapat variabel independen yaitu burnout dan beban kerja 3. Objek penelitian
14	Dewi Melinia Kurniasari, Qi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan	1. Variabel independen yaitu stres kerja	1. Terdapat variabel independen

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Mangku Bahjahtullah</p> <p><i>The Influence of Work Life Balance, Work Stress and Islamic Work Ethics on The Performance of Millenial Employess in The Covid 19 Pandemic with Job Satisfaction as Intervening Variable (Case Study of Bank BTN Syariah KC Solo)</i></p> <p>Sumber: Jurnal Nisbah Vol.8, No.1 Tahun 2022</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, etika kerja islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, etika kerja islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh etika kerja islam terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>2. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>3. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>yaitu etika kerja islam</p> <p>2. Terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja</p> <p>3. Objek penelitian</p>
15	<p>Christin Febianti, Rolland E. Fanggidae, Clarce Sarliana Maak</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan karir secara parsial</p>	<p>1. Variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu stres kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Effect of Work-Life Balance and Career Development on Employee Performance at PT. National Pension Savings Bank (BTPN) Kupang Branch</i></p> <p>Sumber: Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol. 10, No. 2/2022.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan karir secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan secara simultan keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan karir secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>2. Terdapat variabel independen yaitu pengembangan karir</p> <p>3. Objek penelitian</p>
16	<p>Asmini, Siti Haerani</p> <p><i>The Effect of Job Stress, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. General Sudirman Branch Office.</i></p> <p>Sumber: Point of View Research Management, Vol.3, No.3/2022.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independent yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independent yaitu stres kerja</p> <p>2. Terdapat variabel independent yaitu motivasi kerja</p> <p>3. Objek penelitian</p>
17	<p>Gabriella Maretta, Frederik G Worang, Lucky Dotulong</p> <p><i>Effect Of Work Life Balance and Emotional Intelligence on Employee</i></p> <p>Sumber: Jurbal EMBA, Vol.10, No,1/2022</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan ataupun parsial keseimbangan kehidupan kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independent yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Terdapat variabel independen yaitu kecerdasan emosional</p>
18	<p>Ashraf Elsafty, Lydia Shafik</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Impact of Job Stress on Employee's Performance at one of Private Banks in Egypt during COVID-19 Pandemic</i></p> <p>Sumber: International Business Research, Vol.15, No.2/2022</p>	<p>stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian</p>
19	<p>B Salolomo, E Agbaeze</p> <p><i>Effect of work-life balance on performance of money deposit banks in south-south Nigeria</i></p> <p>Sumber: Management Science Letters 9 (4), 535-548/2019</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian</p>
20	<p>Tabi Felicia Banyu, Ndah Grimbald, Wuchu Cornelius Cornelius Wutofeh, Henry Jong Ketuma</p> <p><i>The Effects of Work Stress on Employees Performance in the</i></p> <p>Cornelius Wutofeh, Henry Jong Ketuma</p> <p>Sumber: Business and Economic Research, Vol. 11, No. 1/2021</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja 2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja 2. Objek penelitian.</p>
21	<p>Shahidah, Ahmad Suhaimi, Kamilah Seman</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik keseimbangan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu stres kerj</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Work-Life Balance Practices on Employees Job Performance of Selected Banking Sector in Malaysia</i></p> <p>Sumber: Asian Social Science and Humanities Research Journal (ASHREJ) 1 (1), 27-36/2019</p>	kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<p>keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	2. Objek penelitian
22	<p>Sapira Hanifa, Farah Oktafani</p> <p><i>The Influence of Work Stress on Employees Performance of PT. Bank Central Asia Tbk. Subang Branch Office</i></p> <p>Sumber: Jurnal NUSAMBA, Vol.4 No.2/2019</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Objek penelitian</p>
23	<p>Riscahya Simbolon, Marlina Widiyanti, Muhammad Yusuf, Mohammad Adam</p> <p><i>The Effect of Online-Based Training and Work Stress on Employee Performance at PT. Bank Mandiri Palembang Arief Area During The Covid-19 Pandemic</i></p> <p>Sumber: Cakrawala Repositori IMWI, Vol.5, No.2/2022</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Objek penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
24	<p>Moses Segbenya, Tracy Aku Selasi Hastu</p> <p><i>Effect Of Job-Related Stress on Employee Performance at Selected Banks in Ghana</i></p> <p>Sumber: Journal of Business and Enterprise Development – JOBED, Vol.10/2022</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Objek penelitian</p>
25	<p>Yogi Ardivan</p> <p><i>The Effect of Work Stress on Employee Performance in PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Syariah Madani Kota Batam</i></p> <p>Sumber: 1st International Conference on Applied Economics and Social Science (ICAESS 2019), 63-68/2019</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara faktor lingkungan dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara faktor organisasi dengan kinerja karyawan, dan tidak signifikan antara faktor organisasi dengan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara faktor personal dengan kinerja karyawan. Selanjutnya, ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan</p>	<p>1. Variabel independen yaitu stres kerja</p> <p>2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Tidak terdapat variabel independen yaitu keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>2. Objek penelitian</p>

Sumber: Jurnal - Jurnal Penelitian, 2023

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian yang

dilakukan oleh para peneliti terdahulu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini di mana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dan penelitian saat ini

Penelitian yang peneliti lakukan memiliki beberapa keunggulan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Keunggulannya terdapat pada unit analisis, dikarenakan tidak semua penelitian terdahulu di atas menggunakan unit analisis yang sama dengan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, verifikatif, *method of successive interval* (MSI), analisis regresi linear berganda, analisis kolerasi berganda, uji hipotesis simultan (uji F), uji hipotesis parsial (uji T) dan analisis koefisien determinasi (R^2). Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai data yang diperoleh. Kemudian analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, *method of successive interval* (MSI) merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen dan analisis kolerasi berganda digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen, analisis koefisien determinasi data untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji hipotesis simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independent terhadap variabel

dependen, uji hipotesis parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang lebih diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting (Sugiyono, 2017:60). Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Keseimbangan kehidupan kerja yang berkaitan dengan faktor lain lingkungan kerja membantu manajer untuk mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan keseimbangan dalam pembahasan lebih luas, yang mana memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja keseimbangan kehidupan kerja dan hasil kerja.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfian Ranny Poluan (2018), B Salolomo, E Agbaeze (2019), dan Sri Wahyu Lely Hana Setyanti, Inas Rana Fagastia, Sudarsih (2022) dengan hasil penelitian menjelaskan

keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program keseimbangan kehidupan kerja yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Stres yang positif disebut *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*. Dalam suatu pekerjaan karyawan yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres di sini merupakan cara agar karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan atau instansi.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Lanny S Worang, Agusta L Repi, Lucky OH Dotulong (2017), Agustina Nola Tampi, Riane Jhonly Pio, Dolina Laura Tampi (2017), dan Sapira Hanifa, Farah Oktafani (2019) dengan

hasil penelitian menjelaskan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

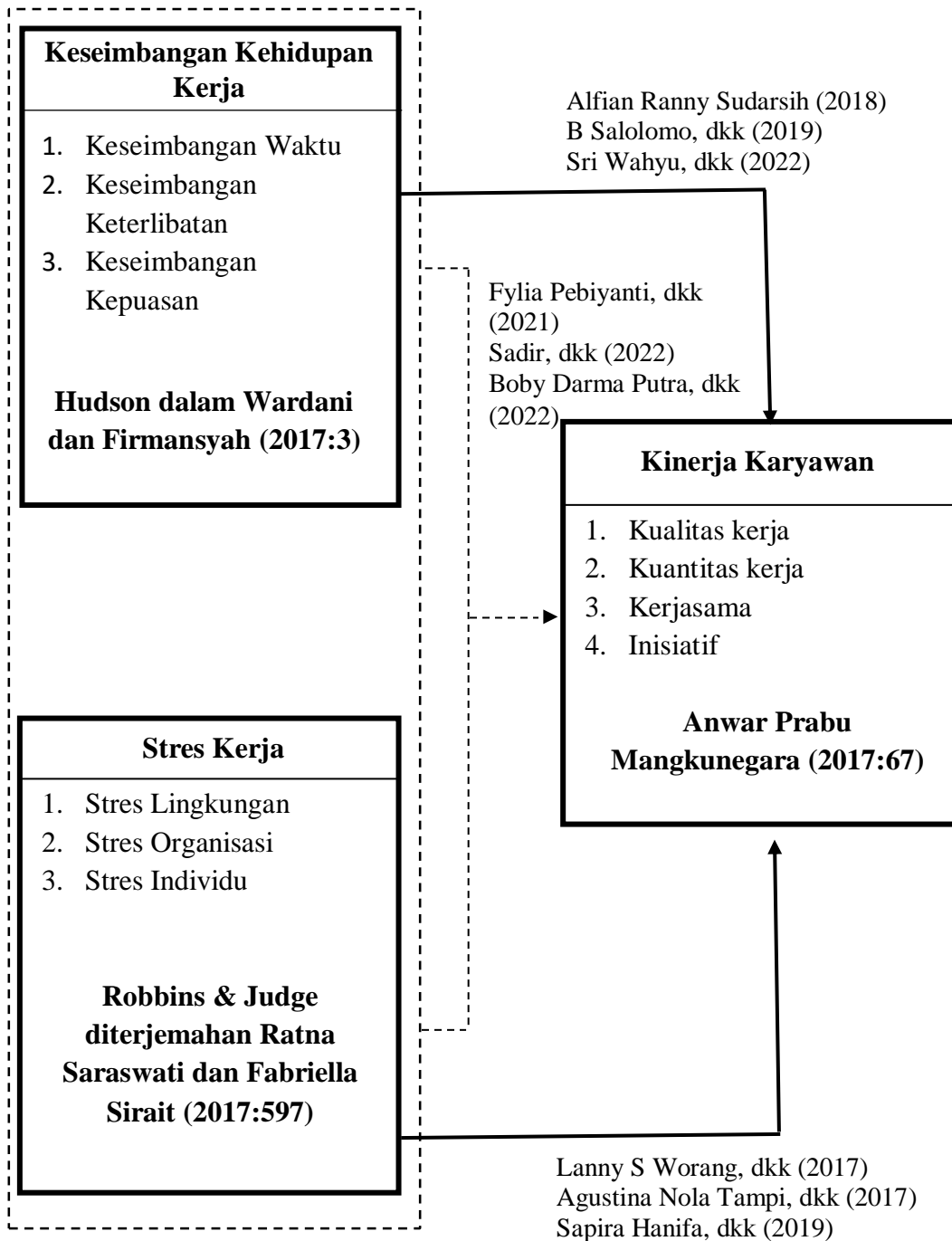
Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan stres kerja yang terjadi pada karyawan akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Fylia Pebiyanti, Alex Winarno (2021) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 66,8%, sedangkan sisanya 33,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian penelitian yang dilakukan Sadir, Muhammad Nadir, Sri Utami Permata, Nur Fitriani (2022) dan Bobby Darma Putra, Zefri Yenni, Lusiana (2022) dengan hasil penelitian menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan,

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti uraikan sebelumnya, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa terdapat hubungan antara variabel keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut peneliti sajikan paradigma yang menggambarkan hubungan antar variabel tersebut.



—————▶ Secara Parsial

- - - - -▶ Secara Simultan

**2.2 Gambar
Paradigma Penelitian**

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran dan paradigma penelitian maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Secara parsial

a. Terdapat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.