

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian dari berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai Pengaruh *Work-Life Balance* Dan *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan mengarah pada pencapaian tujuan dalam melalui suatu proses sampai pengawasan. Kemudian, Manajemen secara Etimologi berasal dari bahasa Prancis *management* yang berarti melaksanakan atau mengatur. Manajemen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Kata manajemen juga berasal dari bahasa Inggris "*management*" berasal dari kata dasar "*manage*" Manajemen secara terminologi suatu rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

Sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, efektif berarti membuat keputusan yang tepat dan mengimplementasikannya dengan sukses. Efisien adalah menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang di kemukakan oleh para ahli antara lain:

Menurut Lumingkewas (2023:1) Dalam bukunya menjelaskan bahwa Manajemen adalah salah satu konsep paling mendasar dan penting dalam dunia bisnis, organisasi, dan kehidupan sehari-hari. Ini adalah ilmu dan seni yang berkaitan dengan cara mengatur, mengarahkan, dan mengkoordinasikan sumber daya, baik manusia maupun non-manusia, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Pardi et al., (2025:147) Menyatakan Manajemen yaitu ilmu dan seni dalam mengatur, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Manajemen yang baik akan terlaksana apabila seseorang mengetahui dan mampu melaksanakan manajemen berdasarkan teori dan praktek.

Merujuk pada George R. Terry dalam bukunya Yusuf (2023:20) mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengendalian, dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan menggunakan orang dan sumber daya.

Menurut W. Griffin (2022:124) mengemukakan bahwa *"Management can be defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization's resources*

(human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner."

Merujuk pada Robbins & Coulter, (2020:245) bahwa "*Management is coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.*"

Berdasarkan pendapat W. Griffin (2022:124) serta Robbins & Coulter (2020:245), bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Melalui manajemen, berbagai aktivitas kerja dapat dikoordinasikan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli, bahwa manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dalam mengelola sumber daya organisasi, baik manusia maupun non manusia, untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya dipahami sebagai ilmu, tetapi juga sebagai seni dalam mengarahkan dan mengoordinasikan aktivitas kerja agar sasaran organisasi dapat tercapai secara optimal.

2.1.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan kerangka dasar yang digunakan oleh manajer dalam mengelola sumber daya organisasi. Menurut Robbins & Coulter (2021:38), manajemen mencakup empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Keempat fungsi ini saling

melengkapi dan menjadi pedoman dalam mengarahkan aktivitas organisasi agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

a. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan organisasi serta strategi yang paling tepat untuk mencapainya. Tahap ini melibatkan analisis kondisi masa depan, penentuan prioritas, serta pemilihan alternatif keputusan. Perencanaan yang baik memberikan arah yang jelas, mengurangi ketidakpastian, dan memastikan penggunaan sumber daya secara optimal.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah tujuan dan rencana ditetapkan, manajer menyusun struktur organisasi yang efektif. Fungsi pengorganisasian mencakup pembagian tugas, penetapan hierarki, serta koordinasi antarunit kerja. Dengan pengorganisasian yang tepat, setiap individu mengetahui peran dan tanggung jawabnya sehingga tercipta sinergi dalam pelaksanaan strategi organisasi.

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan manajer dalam memotivasi, mengarahkan, dan memengaruhi anggota organisasi agar bekerja dengan semangat tinggi. Kepemimpinan yang efektif mencakup komunikasi yang jelas, pemberian motivasi, serta penciptaan budaya kerja yang positif. Melalui kepemimpinan, visi organisasi dapat diterjemahkan menjadi tindakan nyata oleh seluruh anggota tim. Selain itu, kepemimpinan yang baik dapat mendorong terciptanya kerja sama.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah proses pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana organisasi. Manajer harus memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan, tindakan korektif segera dilakukan agar organisasi tetap berada pada jalur yang benar. Fungsi ini penting untuk menjaga konsistensi kinerja dan memastikan pencapaian target sesuai waktu yang direncanakan.

Pada penerapannya, keempat fungsi manajemen tidak dijalankan secara terpisah atau berurutan secara kaku. Seorang manajer sering kali melaksanakan beberapa fungsi sekaligus, misalnya ketika memimpin tim sambil melakukan pengawasan dan mengambil keputusan cepat. Integrasi yang dinamis ini memungkinkan organisasi tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang kompleks, sehingga mampu meningkatkan efektivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi, secara berkelanjutan dalam menghadapi berbagai tantangan dan peluang yang ada.

Berdasarkan uraian di atas, fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Keterpaduan keempat fungsi ini menjadi kunci dalam menciptakan efektivitas dan efisiensi organisasi. Melalui penerapan fungsi manajemen secara konsisten, organisasi mampu mengarahkan sumber daya, menjaga koordinasi, serta memastikan pencapaian tujuan secara sistematis dan berkelanjutan, dengan tetap mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Selain itu, penerapan fungsi manajemen yang baik juga dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, produktivitas kerja, serta daya saing organisasi.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut Griffin, (2022) bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen yaitu diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Man merupakan elemen paling sentral dalam manajemen karena seluruh aktivitas organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia. Sumber daya manusia mencakup karyawan dan manajer yang memiliki peran dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengendalikan kegiatan organisasi. Tanpa keterlibatan manusia yang kompeten dan termotivasi, sumber daya lain tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, manajemen menempatkan manusia sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Uang (*Money*)

Money berkaitan dengan sumber daya keuangan yang digunakan untuk mendukung seluruh aktivitas organisasi. Keuangan berperan penting dalam penyediaan fasilitas kerja, pembayaran kompensasi karyawan, serta pembiayaan operasional dan pengembangan organisasi. Pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan organisasi menjalankan kegiatan secara berkelanjutan dan efisien.

3. Bahan (*Material*)

Material mencakup berbagai bahan dan sumber daya fisik yang digunakan dalam proses operasional organisasi. Material dapat berupa bahan baku, perlengkapan

kerja, maupun fasilitas pendukung lainnya. Ketersediaan dan pengelolaan material yang tepat akan membantu kelancaran proses kerja serta meningkatkan kualitas hasil yang dihasilkan organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu memastikan bahwa material dikelola secara efektif agar mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan berkelanjutan.

4. Mesin (*Machine*)

Machine merujuk pada penggunaan mesin, peralatan, dan teknologi dalam mendukung aktivitas kerja. Teknologi berperan dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan akurasi pekerjaan. Dalam konteks manajemen modern, mesin dan teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu, tetapi juga sebagai faktor strategis yang dapat meningkatkan daya saing organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan mesin dan teknologi yang tepat menjadi bagian penting dalam sistem manajemen organisasi.

5. Metode (*Method*)

Method berkaitan dengan cara, prosedur, dan sistem kerja yang digunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Metode kerja yang jelas dan terstruktur membantu organisasi dalam mengoordinasikan pekerjaan serta memastikan bahwa aktivitas berjalan sesuai dengan rencana. Dalam manajemen, metode kerja tercermin melalui penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

6. Pasar (*Market*)

Market berkaitan dengan pihak eksternal yang menjadi sasaran organisasi, seperti konsumen atau pengguna jasa. Pasar menentukan arah kegiatan

organisasi karena keberlangsungan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami kondisi pasar dan lingkungan eksternal agar dapat menyesuaikan strategi serta sumber daya yang dimiliki. Dengan pengelolaan pasar yang baik, organisasi dapat mempertahankan keberlanjutan dan daya saingnya, serta meningkatkan kepuasan pelanggan dan peluang pertumbuhan usaha berkelanjutan, serta meningkatkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan uraian diatas unsur-unsur manajemen yang terdiri atas *man*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market* merupakan komponen penting yang saling berkaitan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Manusia berperan sebagai penggerak utama, sementara unsur lainnya berfungsi sebagai pendukung yang memperlancar pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan keenam unsur tersebut secara terpadu melalui fungsi manajemen memungkinkan organisasi mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Selain itu, setiap unsur memiliki kontribusi yang berbeda sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing dalam mendukung kelancaran operasional organisasi. Apabila salah satu unsur tidak dikelola dengan baik, maka dapat menghambat proses kerja dan memengaruhi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Karena, tanpa adanya sumber daya manusia maka suatu perusahaan atau organisasi tidak

akan berjalan dengan sempurna. Maka dari itu, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu perusahaan untuk mengelola karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan suatu perusahaan tidak mungkin akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari karyawan. Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan.

Menurut Fadzil Hanafi Asnora (2024:67) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional.

Berdasarkan Gary Dessler, dalam buku Koba Susanti & Mohammad Yahya Arief, (2024:1) MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, serta menangani hubungan kerja, masalah kesehatan, keselamatan, dan keadilan yang berkaitan dengan tenaga kerja. Definisi inimenekankan peran penting pengelolaan manusia dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Merujuk pada Dessler (2020), dalam bukunya Nurdin et al., (2024:2) MSDM Melibatkan berbagai aktivitas mulai dari perencanaan dan rekrutmen hingga pengembangan dan pengelolaan kinerja karyawan. Tujuan utama MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang tepat dengan keterampilan yang sesuai untuk mencapai tujuan strategisnya. Selain itu, MSDM juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

Dikemukakan oleh M, Anwar & K, Shalahudin Set al., (2024:208) MSDM dapat dikaitkan langsung perencanaan pegawai. Perencanaan pegawai merupakan proses peramalan, pengembangan, pengimplementasikan dan pengontrolan yang menjamin lembaga memiliki jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat secara ekonomis dan lebih bermanfaat.

Dalam pandangan Armstrong dan Taylor (2022) dalam jurnalnya Siti Laela Anggraeni, (2025:88), Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memainkan peran sentral dalam meningkatkan efisiensi serta kinerja bisnis secara menyeluruh. Mereka menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada strategi bisnis atau teknologi yang digunakan, tetapi terutama pada bagaimana organisasi tersebut mengelola dan memberdayakan sumber daya manusianya secara efektif dan berkelanjutan.

Menurut Robbins & Coulter, (2020) menyatakan *"Human resource management is the part of management concerned with people at work and with the relationships between employees and the organization."*

Menurut Saylor, (2020) menyatakan *"Human resource management: The management of people within organizations, focusing on the touchpoints of the employee life cycle."*

Menurut Griffin, (2022) menyatakan bahwa *"Human resource management (HRM) is the set of organizational activities directed at attracting, developing, and maintaining an effective workforce."*

Berdasarkan pendapat Robbins & Coulter (2020), Saylor (2020), dan Griffin (2022), bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan

serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi, mulai dari menarik, mengembangkan, mempertahankan, hingga membina hubungan kerja yang efektif antara karyawan dan organisasi. MSDM bertujuan untuk memastikan tersedianya sumber daya manusia yang kompeten sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dikuatkan berbagai pandangan para ahli, manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis yang berkelanjutan dalam mengelola, mengembangkan, dan memberdayakan karyawan agar mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. MSDM tidak hanya berfokus pada pengadaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup pengembangan, penilaian kinerja, serta penciptaan hubungan kerja yang efektif. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, organisasi dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan keberlanjutan usaha secara keseluruhan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah proses yang paling sentral dan bagian dari sistem ialah manajemen sumber daya manusia dikarenakan hal tersebut merupakan rangkaian untuk mencapai sebuah tujuan. Kegiatan ini akan berjalan dengan baik apabila ada pertimbangan terhadap fungsi manajemen itu sendiri, sehingga pelaksanaan kegiatan organisasi dapat berlangsung lebih efektif dan efisien. Soetrisno dalam jurnalnya Rubi Babullah, (2024:188) menjelaskan bahwa ada 10 fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan rangkaian aktivitas dalam memprediksi tenaga kerja dengan tujuan kebutuhan organisasi dapat terpenuhi dengan baik. Prosesi terwujudnya tujuan tersebut, proses perencanaan itu untuk membuat ketetapan para pekerja yang meliputi organisasi, pengendalian, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan lain-lain.

2. Pengorganisasi

Pengorganisasian ialah serangkaian aktivitas dalam mengelola pegawai dengan cara membuat ketetapan mengenai pembagian tugas pekerjaan, hubungan pekerjaan, pendelegasian, integrasi, serta koordinasi dalam bentuk struktur bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan merupakan aktivitas pemberian petunjuk dan informasi kepada pekerja untuk menjalin kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kegiatan ini biasanya dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan arahan mengenai tugas pokok dan fungsi para pekerja. Sementara itu, pengadaan merupakan proses penempatan serta orientasi bagi pegawai baru.

4. Pengembangan

Pengembangan ialah proses improvisasi kemampuan secara teknis, teori, konsep, serta apapun yang melekat dari para pekerja melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Program ini akan diberikan kepada para pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.

5. Kompensasi

Kompensasi ialah pemberian balasan jasa secara langsung ataupun tidak langsung yang berupa uang atau barang yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawai sebagai balas jasa. Prinsip organisasi seperti ini ialah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

6. Pengintegrasian

Pengintegrasian ialah kegiatan menyatukan kepentingan organisasi dan kepentingan para pekerja, agar terciptanya integrasi antar para pekerja yang memiliki rasa peduli dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan yang signifikan, sedangkan di sisi lain para pekerja akan mendapatkan kebutuhan dari hasil pekerjaannya itu sendiri.” Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

7. Pemeliharaan

Pemeliharaan ialah aktivitas dalam menjaga dan meningkatkan kondisi secara fisik, mental, royal dan loyalitas para pekerja agar mereka dapat memosisikan dirinya sebagai seorang yang memiliki integritas yang tinggi. Pemeliharaan ini termasuk dalam program yang berdasarkan kebutuhan seluruh para pekerja.

8. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki kepentingan dan salah satu kunci keberhasilan dalam berorganisasi. Tanpa

adanya kedisiplinan kecil kemungkinan tujuan dari organisasi tersebut dapat dilakukan secara maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

9. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang bersifat sentral dalam organisasi karena berperan langsung dalam mengelola dan mengarahkan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, hingga pemberhentian, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola secara sistematis dan berkelanjutan. Penerapan fungsi-fungsi tersebut secara terpadu memungkinkan terciptanya kinerja pegawai yang optimal sekaligus mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Ssumber Daya Manusia

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada

masing-masing organisasi. Menurut Cushway dalam (Rubi Babullah, 2024) tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM

Dapat diketahui bahwa Tujuan manajemen sumber daya manusia bersifat dinamis dan menyesuaikan dengan perkembangan serta kebutuhan masing-masing organisasi. Melalui perumusan kebijakan SDM yang tepat, implementasi prosedur yang konsisten, dukungan terhadap manajer lini, serta pengelolaan hubungan kerja dan komunikasi organisasi, MSDM berperan penting dalam memastikan

tersedianya tenaga kerja yang kompeten, bermotivasi, dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

2.1.3 Pengertian *Work life-balance*

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, seperti keluarga, kesehatan, dan waktu istirahat. Keseimbangan ini tercapai ketika seseorang dapat menjalankan peran kerja tanpa mengorbankan kebutuhan pribadi, serta tetap memiliki waktu dan energi yang cukup untuk kehidupan di luar pekerjaan. Dengan *work-life balance* yang baik, karyawan cenderung merasa lebih nyaman, tidak mudah mengalami stres, dan mampu bekerja secara optimal.

Aruldoss et al (2021) dalam jurnal Iqlima Nurul Fitrah, (2024:3) Menyatakan *work life balance* didefinisikan sebagai keseimbangan antara tuntutan emosional, perilaku dan waktu dari pekerjaan yang dibayar dan tanggung jawab pribadi dan keluarga Perusahaan harus menyadari pentingnya *work life balance* secara konsisten menyangkut produktivitas, kinerja karyawan, dan peningkatan kualitas hidup karyawan.

Berdasarkan Greenhaus et al. dalam jurnal Rizky Gunawan, (2024:15), menyatakan *work-life balance* didefinisikan sebagai kondisi keseimbangan antara peran pekerjaan dan peran kehidupan pribadi atau keluarga, di mana individu mampu terlibat secara proporsional dalam kedua peran tersebut tanpa mengalami konflik yang berlebihan. Keseimbangan ini tercapai ketika tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan pribadi dapat dikelola secara selaras, sehingga individu tetap

dapat memenuhi tanggung jawab profesionalnya sekaligus menjaga kualitas hubungan keluarga, kehidupan sosial, dan kesejahteraan pribadi.

Dikemukakan oleh Meli Noviani, (2021:2038) bahwa *Work life balance* merupakan suatu konsep keseimbangan yang mengaitkan tekad ataupun karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Dengan terdapatnya konsep *work life balance* ini industri menemukan bonus, sebab kinerja serta kreativitas karyawannya bertambah.

Dalam pandangan Parkes & Langford dalam jurnal Asari, (2022:844) menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan kapabilitas individu dalam mengelola serta menjalankan tanggung jawab yang berkaitan dengan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Kapabilitas ini mencerminkan kemampuan seseorang untuk mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian secara proporsional.

Berdasarkan uraian tersebut, *work-life balance* dapat dipahami sebagai kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga kedua peran dapat dijalankan tanpa saling mengganggu. Keseimbangan ini berperan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan, menekan tingkat stres, serta mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas kerja secara berkelanjutan.

2.1.3.1 Tujuan Work Life-Balance

Work-life balance merupakan kondisi ketika individu mampu menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang tanpa saling mengganggu. Seseorang dikatakan memiliki *work-life balance* yang baik apabila

tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dikelola secara harmonis. Menurut Marecki, (2023:165-167), *work-life balance* memiliki beberapa tujuan utama yang saling berkaitan, baik bagi individu maupun organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi

Work-life balance bertujuan membantu karyawan mengelola peran kerja dan peran pribadi secara seimbang sehingga keduanya tidak saling mengganggu, keseimbangan ini memungkinkan individu memenuhi kebutuhan personal, seperti kehidupan keluarga dan pengembangan diri, tanpa harus mengorbankan tanggung jawab profesionalnya.

2. Meningkatkan kesejahteraan (*well-being*) karyawan

Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung memiliki kondisi mental yang lebih sehat, tingkat stres yang lebih rendah, serta kualitas hidup yang lebih baik dibandingkan karyawan yang mengalami ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja serta kinerja karyawan dalam organisasi.

3. Meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja

Work-life balance tidak hanya berfokus pada kepentingan individu, tetapi juga bertujuan mendukung kinerja organisasi. keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu karyawan bekerja dengan lebih fokus, efisien, dan produktif karena energi dan perhatian mereka tidak terkuras oleh konflik peran.

4. Mengurangi stres, kelelahan kerja, dan konflik peran

Tujuan lainnya dari *work-life balance* adalah meminimalkan dampak negatif dari tuntutan kerja yang berlebihan, seperti stres kerja dan burnout. bahwa

ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat memicu tekanan psikologis yang berujung pada penurunan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, *work-life balance* berfungsi sebagai upaya preventif terhadap konflik peran dan kelelahan kerja.

5. Meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi

Work-life balance juga bertujuan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. karyawan yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga berdampak positif pada keberlanjutan kinerja organisasi.

2.1.3.2 Manfaat *Work Life Balance*

Menurut S, Ancella & Sukmarani, (2023:78) Manfaat *work life balance* adalah meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*, berkurangnya tingkat stres kerja, semakin tinggi keamanan kerja, semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental, serta meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan.

Selain itu A, Firmanjaya Saputra & Erni Masdupi, (2025:11) menjelaskan juga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memberikan manfaat yang signifikan, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Penerapan *work-life balance* yang baik dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan. Adapun beberapa manfaat utama dari keseimbangan kerja-hidup adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan Kepuasan dan Kebahagiaan Karyawan

Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya cenderung memiliki tingkat kepuasan dan kebahagiaan yang lebih tinggi. Kondisi ini berdampak positif terhadap motivasi dan semangat kerja. Karyawan yang merasa bahagia umumnya lebih mampu mengelola stres serta lebih siap menghadapi tekanan dan tantangan pekerjaan. Selain itu, mereka juga lebih mudah membangun hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan saling mendukung.

2. Mendorong Peningkatan Produktivitas Kerja

Penerapan keseimbangan kerja-hidup memungkinkan karyawan memperoleh waktu istirahat yang cukup dan terhindar dari beban kerja yang berlebihan. Karyawan yang berada dalam kondisi fisik dan mental yang baik cenderung dapat bekerja dengan fokus dan efisien. Produktivitas yang tinggi tidak selalu dihasilkan dari jam kerja yang panjang, melainkan dari kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang optimal dalam waktu yang lebih efektif.

3. Menjaga Kesehatan Mental dan Fisik Karyawan

Keseimbangan kerja-hidup berperan penting dalam menjaga kesehatan mental dan fisik karyawan. Dengan adanya waktu yang memadai untuk beristirahat, berolahraga, dan menerapkan pola hidup sehat, risiko gangguan kesehatan dapat diminimalkan. Perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya akan memperoleh manfaat berupa tenaga kerja yang lebih bugar, tingkat absensi

yang lebih rendah, serta kemampuan karyawan yang lebih baik dalam mengelola stres. Kondisi ini pada akhirnya dapat meningkatkan semangat kerja sekaligus menekan biaya kesehatan perusahaan.

Dapat diketahui bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting untuk menciptakan kondisi kerja yang sehat. Dengan work-life balance yang baik, karyawan dapat bekerja dengan lebih tenang, produktif, dan tetap menjaga kesehatan fisik maupun mental. Pada akhirnya, hal ini memberi keuntungan tidak hanya bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan.

2.1.3.3 Faktor Factor Yang Mempengaruhi *Work Life-Balance*

Work-life balance dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari tuntutan pekerjaan, lingkungan organisasi, serta kondisi dan kemampuan individu. Faktor-faktor tersebut menentukan sejauh mana karyawan mampu menyeimbangkan peran kerja dengan kehidupan pribadinya. Menurut A, Firmanjaya Saputra & Erni Masdupi, (2025:5) Banyak faktor yang memengaruhi kemampuan individu untuk mencapai WLB, di antara nya :

a. **Beban Kerja.**

Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi hambatan utama dalam mencapai WLB. Ketika individu harus bekerja lembur atau menghadapi tuntutan pekerjaan yang berat, waktu untuk keluarga atau aktivitas pribadi.

b. **Fleksibilitas.**

Kebijakan kerja yang fleksibel, seperti remote working atau jam kerja fleksibel, dapat meningkatkan WLB. Dengan fleksibilitas ini, individu dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kebutuhan pribadi.

c. Dukungan Organisasi.

Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti adanya kebijakan *employee assistance* program atau cuti keluarga, memainkan peran penting dalam membantu karyawan mencapai WLB

d. Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tercapainya *work-life balance*.

- 1) Gaya hidup yang sehat dan teratur, seperti kebiasaan berolahraga serta memiliki rutinitas harian yang jelas, membantu individu mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik.
- 2) Tujuan hidup dan prioritas individu juga berperan penting. Individu yang lebih memprioritaskan karier cenderung menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai keseimbangan dibandingkan mereka yang memberi perhatian lebih pada kehidupan pribadi dan keluarga.
- 3) Kepribadian, seperti kemampuan mengatur waktu dan daya tahan terhadap tekanan kerja, yang turut menentukan keberhasilan individu dalam menjaga keseimbangan kerja-hidup.

e. Faktor Lingkungan

Lingkungan sekitar juga berpengaruh terhadap *work-life balance*.

- 1) Dukungan keluarga, seperti dari pasangan atau orang tua, dapat membantu individu menghadapi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih seimbang. Selain itu,

- 2) Jaringan sosial yang positif, baik di lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan, memberikan dukungan emosional yang penting bagi kesejahteraan individu serta memperkuat kemampuan dalam menghadapi tekanan. Di sisi lain,
- 3) kebijakan tempat kerja yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti pemberian cuti, jam kerja fleksibel, atau hari libur tambahan, dapat memberikan dampak positif dalam membantu karyawan mencapai *work-life balance*.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa *work-life balance* dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari beban kerja, fleksibilitas kerja, dan dukungan organisasi, hingga karakteristik pribadi serta lingkungan sekitar. Perpaduan antara tuntutan pekerjaan, dukungan dari tempat kerja dan keluarga, serta kemampuan individu dalam mengelola waktu dan tekanan kerja menentukan keberhasilan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

2.1.3.4 Dimensi *Work Life Balance*

Menurut Saputra, (2025) *work-life balance* dapat dilihat melalui tiga dimensi utama :

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Menunjukkan kemampuan karyawan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Menggambarkan tingkat keterlibatan fisik dan emosional karyawan, baik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap peran kerja dan peran pribadi yang dijalani secara bersamaan.

Berdasarkan pandangan Saputra (2025), work-life balance tercermin dari kemampuan karyawan dalam mengelola waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan pada ketiga aspek tersebut memungkinkan karyawan menjalankan peran kerja dan peran pribadinya secara harmonis tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Dengan tercapainya keseimbangan tersebut, karyawan dapat merasakan tingkat kesejahteraan yang lebih baik, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan kepuasan hidup.

2.1.4 *Employee Well-Being*

Employee well-being adalah kondisi kesejahteraan karyawan yang mencerminkan keadaan fisik, mental, dan emosional yang baik selama bekerja. Karyawan yang sejahtera merasa nyaman, tidak terbebani secara berlebihan, mampu mengelola stres, serta mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja. Kondisi ini membuat karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus, produktif, dan merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu, *employee well-being* juga mencerminkan terpenuhinya kebutuhan karyawan baik dari aspek kesehatan, keamanan, hubungan sosial, maupun keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

2.1.4.1 *Pengertian Employee Well Being*

Employee well-being adalah keadaan kesejahteraan karyawan yang mencakup kondisi fisik, psikologis, dan emosional seseorang selama bekerja, serta

persepsi subjektif mereka terhadap kualitas hidup secara keseluruhan di lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi modern, kesejahteraan karyawan berkaitan dengan bagaimana seorang karyawan merasakan kesehatan mental, kenyamanan, kepuasan kerja, dan kemampuan mereka menghadapi tekanan pekerjaan, yang semuanya berdampak pada kinerja dan keterlibatan kerja, serta produktivitas kerja yang optimal,

Menurut Abdulwaheed Soneye (2025:347) *employee well-being* adalah kondisi positif yang dirasakan karyawan di tempat kerja, baik secara fisik, mental, emosional, maupun sosial. Karyawan dengan *well-being* yang baik merasa nyaman, termotivasi, dan puas dalam bekerja, serta mampu mengelola tekanan kerja dengan baik. Kondisi ini juga didukung oleh lingkungan kerja yang memberikan dukungan, hubungan sosial yang sehat, dan fleksibilitas, sehingga karyawan dapat menilai kualitas kehidupannya di tempat kerja secara positif.

Selain itu Sobelton C., (2020) Menyatakan *Employee well-being* merupakan kondisi kesejahteraan karyawan dalam bekerja yang tidak hanya dilihat dari kepuasan atau kelelahan emosional yang dirasakan, tetapi juga mencakup kesejahteraan secara menyeluruh. Kesejahteraan tersebut meliputi kondisi fisik, psikologis, serta kehidupan pribadi karyawan. Dengan *employee well-being* yang baik, karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman, sehat, dan seimbang.

Swascita, dalam Sitorus & Yanna Primanita, (2023:3). Menyatakan *Employee well-being* dapat diartikan sebagai perasaan bahagia yang dirasakan pegawai selama bekerja dalam suatu organisasi. Perasaan bahagia tersebut terbentuk dari penilaian pegawai terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta

organisasi tempat ia bekerja, yang didasarkan pada pandangan, persepsi, dan perasaan pribadi pegawai tersebut.

Menurut Judijanto et al., (2025:532) *Employee well-being* merupakan kondisi kesejahteraan karyawan yang terbentuk dari keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja yang dimiliki, yang tercermin melalui kepuasan kerja, kesehatan mental, keterlibatan kerja, serta kemampuan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa *employee well-being* merupakan kondisi kesejahteraan karyawan secara menyeluruh yang mencakup aspek fisik, mental, emosional, sosial, serta kehidupan pribadi dalam konteks pekerjaan. Kesejahteraan ini tercermin dari rasa nyaman, kepuasan, kebahagiaan, dan kemampuan karyawan dalam mengelola tekanan kerja, yang didukung oleh lingkungan kerja, hubungan social.

2.1.4.2 Tujuan Employee Well Being

Berdasarkan Hidayat et al., (2024) menyatakan dalam jurnalnya bahwa tujuan utama penerapan *employee well-being* adalah:

1. Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Program *employee well-being* bertujuan membuat karyawan merasa lebih puas dan nyaman dalam bekerja, sehingga sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi dapat meningkat.

2. Meningkatkan Produktivitas Kerja

Karyawan yang sejahtera secara fisik dan mental cenderung bekerja lebih fokus, efektif, dan mampu memberikan kinerja yang lebih baik bagi organisasi.

3. Menurunkan Tingkat Turnover dan Meningkatkan Retensi Karyawan

Dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan, organisasi mempertahankan karyawan lebih lama dan mengurangi keinginan untuk keluar dari perusahaan.

4. Meningkatkan Kinerja Organisasi Secara Keseluruhan

Employee well-being dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dan efektivitas kerja.

Employee well-being bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang sehat dan nyaman agar karyawan merasa sejahtera, termotivasi, dan mampu bekerja secara optimal. Dengan terpenuhinya kesejahteraan karyawan, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, menekan stres dan turnover, serta mendukung keberlangsungan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

2.1.4.3 Manfaat Employee Well Being

Employee well-being memberikan manfaat besar bagi karyawan dan organisasi, mulai dari peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan kesehatan mental, hingga penurunan absensi dan turnover, yang pada akhirnya mendukung kinerja dan keberhasilan organisasi secara berkelanjutan. Menurut Murphy, (2024) beberapa point manfaat *employee well being* yaitu :

1. Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Employee well-being membantu karyawan bekerja dengan kondisi fisik dan mental yang lebih baik. Karyawan yang merasa sehat, nyaman, dan didukung cenderung lebih fokus, berenergi, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sehingga produktivitas kerja meningkat.

2. Mengurangi Stres dan Kelelahan Kerja

Penerapan *employee well-being* dapat menekan tingkat stres dan kelelahan emosional akibat tekanan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan membantu karyawan mengelola beban kerja dan menjaga kesehatan mental mereka.

3. Meningkatkan Kepuasan dan Keterlibatan Kerja

Karyawan dengan tingkat *well-being* yang baik cenderung merasa lebih puas dan terlibat dalam pekerjaannya. Hal ini membuat karyawan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja.

4. Menurunkan Tingkat Absensi dan Turnover

Employee well-being yang terjaga dapat mengurangi ketidakhadiran dan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraaannya cenderung lebih loyal dan bertahan lebih lama di perusahaan.

5. Mendukung Kinerja dan Keberlanjutan Organisasi

Secara keseluruhan, *employee well-being* memberikan dampak positif bagi organisasi melalui peningkatan kinerja, suasana kerja yang kondusif, serta hubungan kerja yang lebih harmonis, sehingga mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Dapat dipahami bahwa *Employee well-being* memberikan manfaat penting bagi karyawan dan organisasi, seperti meningkatkan produktivitas, kepuasan, dan keterlibatan kerja, sekaligus menurunkan tingkat stres, absensi, dan turnover. Dengan kesejahteraan karyawan yang terjaga, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, harmonis, dan berkelanjutan dalam

jangka Panjang, serta mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal, loyalitas karyawan yang tinggi, dan pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Well Being*

Kondisi *employee well-being* tersebut tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari lingkungan kerja maupun dari diri karyawan itu sendiri. Faktor-faktor ini berperan dalam menentukan sejauh mana karyawan dapat merasa sehat, nyaman, dan sejahtera dalam menjalani pekerjaannya. Oleh karena itu, Menurut Sari et al., (2025) penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *employee well-being* sebagai dasar dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan.

1. Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas waktu dan tempat kerja, seperti sistem kerja hybrid atau remote, membantu karyawan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini membuat karyawan merasa lebih nyaman, mengurangi stres, dan meningkatkan kesejahteraan secara mental dan emosional.

2. Beban Kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan, kelelahan, dan burnout, yang berdampak langsung pada menurunnya kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang realistis membantu karyawan menjaga kesehatan mental dan fisik.

3. Dukungan Organisasi

Dukungan dari organisasi, seperti kebijakan yang ramah karyawan, program kesehatan mental, serta perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan karyawan,

berperan penting dalam meningkatkan *employee well-being*. Karyawan merasa lebih dihargai dan aman dalam bekerja.

4. Budaya dan Lingkungan Kerja

Budaya kerja yang terlalu menekankan jam kerja panjang dan kehadiran fisik dapat menurunkan kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja-hidup mendorong kenyamanan, keterlibatan, dan kesehatan mental karyawan.

5. Kemampuan Individu Mengelola Stres

Kemampuan individu dalam mengatur waktu, menetapkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dapat dipahami bahwa *Employee well-being* dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasi dan individu, seperti fleksibilitas kerja, beban kerja, dukungan organisasi, budaya kerja, serta kemampuan karyawan dalam mengelola stres. Lingkungan kerja yang mendukung faktor-faktor tersebut akan membantu karyawan merasa lebih sehat, nyaman, dan produktif.

2.1.4.5 Dimensi Dan Indikator *Employee Well Being*

Berdasarkan Sobelton C., 2020), *employee well-being* terdiri dari tiga dimensi utama yang menggambarkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, baik di dalam maupun di luar pekerjaan, yang memengaruhi kondisi psikologis, fisik, serta kepuasan kerja karyawan.

1. *Life Well-Being* (Kesejahteraan Hidup)

Dimensi ini berkaitan dengan bagaimana karyawan menilai kualitas hidupnya secara umum, termasuk kehidupan pribadi dan keluarga.

Indikator:

- a. Kondisi emosional dalam kehidupan sehari-hari
- b. Keharmonisan kehidupan keluarga
- c. Kepuasan terhadap kehidupan pribadi
- d. Kemampuan menikmati hidup di luar pekerjaan

2. *Workplace Well-Being* (Kesejahteraan di Tempat Kerja)

Dimensi ini menggambarkan perasaan dan pengalaman karyawan selama menjalani pekerjaannya.

Indikator:

- a. Perasaan nyaman dan aman saat bekerja
- b. Kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja
- c. Nilai pekerjaan (makna, manfaat, dan penghargaan kerja)
- d. Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja

3. *Psychological Well-Being* (Kesejahteraan Psikologis)

Dimensi ini menunjukkan kondisi psikologis positif karyawan dalam menjalani pekerjaan dan kehidupannya.

Indikator:

- a. Penerimaan diri
- b. Hubungan positif dengan orang lain
- c. Otonomi dalam bekerja
- d. Kemampuan mengelola lingkungan kerja
- e. Tujuan dan makna hidup
- f. Pengembangan dan pertumbuhan diri

2.1.5 Kinerja Karyawan

Secara umum kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Maka dari itu, kinerja menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena hal inilah yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti dalam Khopangsang Eka et al., (2025:515) kinerja karyawan adalah suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya.

Selain itu Karmila & Sri Yuniar, (2025:90) Menyatakan Kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Dijelaskan oleh Wongkar et al., (2024:771) bahwa kinerja karyawan adalah capaian seseorang atau kelompok dalam satu organisasi dalam merampungkan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika.

Dikemukakan oleh (Robbins & Coulter, 2020) “*Employee performance refers to the end result of work activities carried out by employees, which reflects the quality and quantity of their work outcomes in accomplishing organizational goals.*”

Diperkuat oleh Michael Armstrong, (2025) bahwa Kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu yang terbentuk dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi, sehingga memungkinkan karyawan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

Menurut Hesti Widayanti (2022) dalam jurnalnya Luthfi Umamul Husna & Bangun Putra Prasetya, (2024:21) bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari prestasi kerja atau sebuah hasil kerja seorang pegawai berdasarkan kuantitas dan juga kualitas yang ingin dicapainya di dalam melaksanakan sebuah fungsinya sesuai dengan sebuah tanggung jawab, Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, sehingga menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas serta kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi..

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, kinerja karyawan dapat dipahami bahwa sebagai hasil kerja nyata yang dapat diamati, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama periode tertentu. Kinerja karyawan yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, sehingga mendukung tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan untuk memberitahukan pada karyawan sejauh mana kinerja mereka dan imbalan yang akan mereka dapatkan. Penilaian kinerja juga bertujuan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik pada karyawan yang akan mengembangkan karyawan dan juga keefektifan organisasi. Menurut Mangkuprawira dalam Novia Ruth Silaen, (2021:17), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Meningkatkan Prestasi Kerja

Penilaian kinerja memberikan umpan balik mengenai pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan. Melalui umpan balik tersebut, karyawan, atasan, serta bagian personalia dapat melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap cara kerja sehingga prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan, serta mendukung terciptanya kinerja organisasi yang lebih efektif dan efisien.

b. Menjadi Dasar Penyesuaian Kompensasi

Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan kompensasi, seperti kenaikan gaji, pemberian insentif, maupun bonus. Dengan demikian, kompensasi yang diberikan dapat mencerminkan kontribusi dan kinerja karyawan secara adil, serta mendorong peningkatan motivasi dan semangat kerja karyawan dalam organisasi

c. Mendukung Pengambilan Keputusan Penempatan Karyawan

Penilaian kinerja membantu manajemen dalam mengambil keputusan terkait penempatan karyawan, termasuk promosi, mutasi, dan demosi. Keputusan tersebut umumnya didasarkan pada kinerja karyawan di masa lalu maupun

potensi kinerja di masa mendatang, di mana promosi sering kali menjadi bentuk penghargaan atas kinerja yang baik.

d. Mengidentifikasi Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja yang belum optimal dapat menjadi indikator perlunya pelatihan tambahan bagi karyawan. Sebaliknya, kinerja yang baik juga dapat menunjukkan adanya potensi yang perlu dikembangkan lebih lanjut melalui program pengembangan karyawan, agar kemampuan dan kompetensi kerja dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

e. Mendukung Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik dari penilaian kinerja memberikan arahan bagi karyawan dan organisasi dalam merencanakan pengembangan karier. Informasi ini membantu menentukan jalur karier yang sesuai dengan kemampuan, minat, dan potensi karyawan, sehingga peluang pengembangan diri dan pencapaian karier dapat direncanakan secara lebih terarah dan efektif.

Dapat dipahami bahwa penilaian kinerja merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memberikan umpan balik, menentukan kebijakan kompensasi, mengambil keputusan penempatan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, serta merencanakan pengembangan karier karyawan secara lebih terarah dan objektif, penilaian kinerja juga membantu organisasi dalam mengevaluasi efektivitas kerja karyawan, meningkatkan motivasi,

serta mendorong terciptanya produktivitas yang lebih tinggi guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal dan berkelanjutan.

2.1.5.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut Usman Hari Syaid, (2025) yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena proses penilaian yang adil dan transparan membuat karyawan merasa diakui dan dihargai.
- b. Mendorong peningkatan kinerja karyawan, melalui umpan balik yang jelas mengenai hasil kerja, kelebihan, dan kekurangan.
- c. Meningkatkan motivasi kerja, karena karyawan memahami standar kerja dan target yang harus dicapai.
- d. Membantu karyawan mengarahkan upaya kerja secara lebih tepat, sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.
- e. Mengurangi ketidakpastian dalam bekerja, karena karyawan memperoleh kejelasan mengenai penilaian atas kontribusi yang diberikan.
- f. Membangun hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan karyawan, melalui komunikasi dan umpan balik yang bersifat konstruktif.
- g. Memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, sebagai hasil dari meningkatnya kepuasan dan kinerja individu karyawan.

Dapat dipahami bahwa penilaian kinerja memberikan manfaat utama dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan melalui proses evaluasi yang objektif, transparan, dan disertai umpan balik yang jelas. Kepuasan kerja yang meningkat mendorong motivasi dan perbaikan kinerja individu, yang pada akhirnya

berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penilaian kinerja juga berfungsi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajemen, seperti pemberian penghargaan, promosi, pelatihan, dan pengembangan karyawan.

2.1.5.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi, (2021:61) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan mau dan berusaha untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani, yang tercermin dari sikap dan perilaku kerja.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut oleh organisasi dan menjadi pedoman perilaku karyawan.

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor penting. Motivasi kerja berperan dalam mendorong semangat dan usaha karyawan,

gaya kepemimpinan menentukan arah serta dukungan dalam bekerja, kepuasan kerja membentuk sikap positif terhadap pekerjaan, dan budaya organisasi.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Coulter, (2020) mengemukakan dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja berkaitan dengan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, sesuai standar yang telah ditetapkan, serta meminimalkan kesalahan dalam bekerja. Adapun indikatornya yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan output
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu. Kinerja karyawan dikatakan baik apabila mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan beban kerja yang telah ditentukan. Adapun indikatornya yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukan hasil standar (ketepatan)
- b. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Karyawan yang mampu bekerja tepat waktu menunjukkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan waktu kerja. Adapun indikator-indikatornya yaitu:

- a. Penyelesaian tugas tepat waktu
- b. Kepatuhan terhadap jadwal kerja

4. Kepatuhan Kerja

Kepatuhan kerja mencerminkan sikap karyawan dalam menaati peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku di organisasi. Karyawan yang patuh akan bekerja sesuai dengan aturan sehingga dapat mendukung kelancaran proses kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib, disiplin, dan kondusif bagi organisasi. Adapun indikator-indikatornya yaitu:

- a. Kepatuhan pada SOP dan kebijakan organisasi
- b. Ketaatan terhadap peraturan perusahaan

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab menggambarkan kesediaan karyawan untuk menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh serta mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya. Karyawan yang bertanggung jawab menunjukkan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, sehingga mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu serta memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikator-indikatornya yaitu:

- a. Menerima dan disiplin atas pekerjaan yang telah ditentukan
- b. Bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai dengan arahan dan waktu yang telah ditentukan.

Dapat diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan gambaran kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Kinerja yang baik tercermin dari kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kepatuhan terhadap aturan, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Semakin baik kinerja karyawan, semakin besar kontribusi yang diberikan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja secara keseluruhan, yang pada akhirnya mampu memperkuat daya saing dan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teoriteori atau temuan melalui hasil dari berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Tujuan adanya penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu.

Judul penelitian diambil sebagai pembandingan yaitu yang memiliki variabel bebas mengenai *work life-balance* dan *employee well-being* terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Wati & Budiono (2024) – Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Psychological Well-Being</i> – Jurnal Ilmu Manajemen, Volume12 Nomor 04 Halaman 915-928 https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/33332	Berdasarkan hasil penelitian mengenai <i>Work-life balance</i> membuat karyawan lebih sehat secara psikologis, dan kondisi ini mendorong kinerja yang lebih baik.	membahas hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja karyawan sebagai variabel utama.	Penelitian ini menggunakan <i>psychological well-being</i> sebagai variabel mediator,
2	Uttami & Sulisty (2025) Peran <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja dengan <i>Psychological Well-Being</i> sebagai Mediator – Jurnal <i>Economics and Financial</i> Vol.7, No.2, Juni2025 https://jurnal.kdi.or.id/index.php/ef/article/view/2433	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kinerja meningkat ketika <i>work-life balance</i> mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan	meneliti pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan terletak pada objek penelitian dan metode analisis yang digunakan.
3	Yuni Zafirah & Budiono (2024) <i>Psychological Well-Being</i> dan WLB terhadap Job <i>Performance</i> melalui <i>Work Engagement</i> – Jurnal Ilmu Manajemen, Volume12 Nomor 2 Halaman 227-242 https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/30843	Berdasarkan hasil penelitian mengenai WLB meningkatkan keterlibatan kerja, namun keterlibatan tersebut belum tentu langsung meningkatkan kinerja.	mengkaji <i>work-life balance</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian ini menambahkan <i>work engagement</i> sebagai variabel perantara.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	Dalila & Hadi (2024) – Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja – Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 12 Nomor 3 Halaman 524-536 Universitas Negeri Surabaya https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/31654	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Karyawan yang seimbang hidup-kerjanya merasa lebih puas dan akhirnya bekerja lebih baik.	menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Perbedaan terletak pada penggunaan kepuasan kerja sebagai mediator.
5	Choirizal (2024) – <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja – Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research., Vol. 9 No.3 (August 2025) https://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar/article/view/1968	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kinerja lebih dipengaruhi oleh keterlibatan kerja dibanding <i>work-life balance</i> secara langsung.	meneliti faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.	<i>Work-life balance</i> tidak menjadi variabel dominan dalam penelitian ini.
6	Mattajang (2024) – <i>Work-Life Balance</i> dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan – Jurnal Ekonomi dan Akuntansi, Volume 02, No.01 tahun 2023 https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/jecoa/article/view/4673	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Penerapan <i>work-life balance</i> membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.	membahas peran <i>work-life balance</i> terhadap kinerja.	Tidak menggunakan variabel tambahan atau mediator.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	Kurniawan et al. (2025) – <i>Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja</i> – Journal of Studies in Academic, Humanities, Research and Innovation Volume 2 No.2 December 2025 https://journal.as-salafiyah.id/index.php/sahri/article/view/912	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kinerja meningkat ketika <i>work-life balance</i> mendorong kepuasan kerja.	mengkaji hubungan WLB dan kinerja.	Perbedaan terdapat pada variabel kepuasan kerja sebagai perantara.
8	Sun & Ishak (2025) – <i>The Effect of Work-Life Balance and Employee Well-Being on Performance</i> – Uniglobal of Journal Social Sciences and Humanities Vol. 4 Issue. 1 (2025) p.136-144 https://ujssh.com/index.php/ujssh/article/view/178	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Karyawan yang sejahtera dan seimbang cenderung menunjukkan kinerja lebih tinggi.	menghubungkan keseimbangan kerja dan kinerja.	Penelitian dilakukan pada konteks internasional.
9	Dewi (2025) – Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja: Studi Literatur – Jurnal Mahasiswa Manajemen Volume 6 No 02 2025 E-ISSN:2722–4759 https://journal.umg.ac.id/index.php/mahasiswamanager/article/view/11076	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Hampir seluruh penelitian menunjukkan	membahas pengaruh WLB terhadap kinerja.	Menggunakan metode studi literatur.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10	Pebriyanti et al. (2025) – <i>Work-Life Balance, Reward, dan Kinerja</i> melalui <i>Psychological Well-Being</i> – Management Scientific Journal Volume 15 Number 2 June 2025 e-ISSN: 2460-5328 https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/Jurnal_Mix/article/view/32211	Berdasarkan hasil penelitian mengenai WLB dan reward meningkatkan kesejahteraan psikologis yang kemudian berdampak pada kinerja.	Sama-sama membahas kinerja karyawan dan <i>well-being</i>	Menambahkan variabel reward sebagai faktor pendukung.
11	Riyadi & Suhana (2025) – Pengaruh WLB terhadap Kinerja melalui <i>Engagement</i> – urnal Ilmiah Manajemen Vol. 13, No.1, June 2025 SSN 2088-4877 https://jurnal.dim-unpas.web.id/index.php/JIMK/article/view/780	Berdasarkan hasil penelitian mengenai <i>Work-life balance</i> meningkatkan engagement, tetapi dampaknya ke kinerja tidak selalu langsung.	Sama-sama meneliti kinerja karyawan.	Menggunakan engagement sebagai variabel perantara.
12	Pratiwi & Fatoni (2023) – <i>Employee Engagement</i> dan WLB terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja – Jurnal Ilmu Manajemen Volume 11 Nomor 1 Halaman 432-444 https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/23419	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kepuasan kerja menjadi kunci agar WLB. berdampak pada kinerja.	meneliti <i>work-life balance</i> dan kinerja.	Fokus pada kepuasan kerja sebagai mediator..

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Jaelani & Nugraha (2025) – <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Perawat dengan <i>Psychological Well-Being</i> Psychocentrum Review (2024), 6(1), 31-38 ISSN 2656-8454 (Electronic) ISSN 2656-1069 (Print) https://journal.unindra.ac.id/index.php/pcr/article/view/1990	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Keseimbangan kerja-hidup sangat berpengaruh pada kesejahteraan dan kinerja perawat.	meneliti <i>work-life balance</i> dan kinerja.	Objek penelitian pada sektor kesehatan
14	Pitriyani & Jaya (2025) – <i>Work-Life Balance</i> dan Beban Kerja terhadap Kinerja Jurnal Ilimiah Bisnis Dan Perpajakan Volume 11 Nomor 1 Halaman 432-444 https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jb/article/view/13042	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Beban kerja lebih dominan, WLB tidak selalu berdampak langsung.	membahas kinerja karyawan.	WLB tidak berpengaruh signifikan.
15	Medina-Garrido et al. (2023) – <i>Work-Family Balance, Employee Well-Being and Job Performance</i> – Academia Revista Latinoamericana de Administracion, 30(1), pp. 40–58. https://arxiv.org/abs/2401.13683	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kinerja meningkat jika <i>work-life balance</i> mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan.	mengaitkan keseimbangan kerja dan kinerja.	Fokus pada konteks global.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16	Marhanah et al. (2025) – Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan Hotel – Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan Vol. 13 No. 5, 2025pp. 3451-346 https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/view/3983	Berdasarkan hasil penelitian mengenai WLB terbukti penting untuk kinerja di industri perhotelan.	Sama-sama meneliti kinerja karyawan.	Objek penelitian sektor perhotelan.
17	Isfa et al. (2025) – <i>WLB dan Kinerja melalui Mental Health</i> – Journal of Business Studies and Management Review (JBSMR) Vol.9No.1December2025 https://online-journal.unja.ac.id/jbsmr/article/view/46467	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kesehatan mental menjembatani pengaruh WLB terhadap kinerja.	mengkaji WLB dan kinerja.	Menggunakan mental health sebagai mediator.
18	Sumarno et al. (2025) – <i>Work-Life Balance, Stres Kerja, dan Kinerja</i> – Journal of Humanities and Social Sciences Innovation Vol. 5No. 2(2025) https://jurnal.ahmar.id/index.php/daengku/article/view/3813	Berdasarkan hasil penelitian mengenai WLB membantu menekan stres sehingga kinerja meningkat.	membahas kinerja karyawan.	Menambahkan variabel stres kerja.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
19	Hidayat et al. (2025) – <i>Work-Life Balance dan Employee Performance: SLR</i> – Journal Economics Technology & Entrepreneur Volume 4 (No.03) 2025 https://azramedia-indonesia.azramediaindonesia.com/index.php/ecotec hnopreneur/article/view/1765	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Mayoritas penelitian sepakat WLB berdampak positif pada kinerja.	Sama-sama fokus pada WLB dan kinerja.	Menggunakan <i>systematic review</i> .
20	Ramadhani (2025) – <i>Work-Life Balance, Employee Well-Being, dan Produktivitas</i> – Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis Vol. 9, No. 1, April 2025 : hlm 213-230 https://journal.untar.ac.id/index.php/jmieb/article/view/33813	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Karyawan yang sejahtera dan seimbang lebih produktif.	mengkaji <i>well-being</i> .	Fokus pada produktivitas, bukan kinerja.
21	Wardani et al. (2025) – <i>Dampak Work-Life Balance terhadap Kinerja Generasi Z</i> – Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Volum 16 No. 01 (hal: 48s.d 58) https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/JIEM/article/view/2969	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Generasi Z sangat sensitif terhadap <i>work-life balance</i> dalam bekerja.	Sama-sama membahas WLB dan kinerja.	Fokus pada generasi tertentu.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22	Putri & Frianto (2023) – Pengaruh WLB terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi – Jurnal Ilmu Manajemen Volume 11 Nomor 2 Halaman 293–305 https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/22945	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Komitmen organisasi memperkuat pengaruh WLB terhadap kinerja.	Sama-sama mengkaji kinerja karyawan.	Menggunakan komitmen organisasi..
23	Budiman (2025) – <i>Work-Life Balance</i> dan Produktivitas Karyawan <i>Startup</i> – Jurnal Multidisiplin Sahombu Volume 5, Number 05, 2025, DOI10.58471/jms.v5i05E SSN 2809-8587 https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/JMS/article/view/7246	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Startup membutuhkan WLB agar kinerja tim tetap stabil.	Sama-sama membahas WLB dan kinerja.	Objek penelitian startup.
24	Udin (2023) <i>The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction</i> Vol. 18, No. 11, November, 2023, pp. 3649-3655 https://doi.org/10.18280/ij.sdp.181131	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> .	Sama-sama meneliti pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu menggunakan variabel mediasi <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> .
25	Christina Kurnia (2021) <i>Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on</i>	<i>Work-life balance</i> dan <i>employee well-being</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Sama-sama meneliti pengaruh <i>work-life balance</i> dan <i>employee well-</i>	Penelitian terdahulu menggunakan variabel tambahan

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Employee Performance at PTJaya Lautan Global with Employee Well-Being as aMediation Variable</i> European Journal of Business and Management Researc Vol 6 Issue 5 September 2021 https://eu-opensci.org/index.php/ejbmr/article/view/50948/7275		<i>being</i> terhadap kinerja karyawan.	berupa <i>job demand</i> dan <i>job insecurity</i> .
26	El-Qebaisi (2025) – <i>Employee Well-Being and Work-Life Balance in Improving Performance</i> – International Journal of Advanced and Applied Sciences Volume 12, (11) 2025, Pages: 29-37 https://www.researchgate.net/publication/396998153	Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kesejahteraan karyawan dan WLB saling mendukung untuk meningkatkan kinerja.	Sama-sama mengkaji <i>well-being</i> dan kinerja.	Konteks dan lokasi penelitian berbeda.

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, (2026)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertera pada tabel 2.1 dapat dikatakan bahwa *work-life balance* dan *employee well-being* memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara. Perbedaan hasil penelitian terkait penggunaan variabel mediator, objek penelitian, serta konteks organisasi menunjukkan adanya *research gap*, sehingga penelitian ini perlu dilakukan untuk mengkaji kembali hubungan *work-life balance* dan *employee well-being* terhadap kinerja karyawan pada objek yang berbeda.

Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel *work life balance*, *employee well-being*, dan kinerja karyawan sehingga peneliti dapat merujuk pada penelitian-penelitian sebelumnya. Selain itu, banyaknya penelitian terdahulu yang membahas variabel-variabel tersebut memberikan landasan teoritis dan empiris yang kuat bagi peneliti dalam menyusun kerangka pemikiran, merumuskan hipotesis, serta membandingkan hasil penelitian yang diperoleh.

2.3 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu *work life-balance* dan *employee well-being* dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Maka hubungan dalam penelitian ini yaitu *work life-balance* dan *employee well-being* terhadap kinerja karyawan.

2.3.1 Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work life balance merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kondisi psikologis serta produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wati dan Budiono (2024) menunjukkan bahwa *work life balance* mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan.

Sejalan dengan penelitian tersebut, Mattajang (2024) menemukan bahwa penerapan *work life balance* dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik bagi organisasi.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Marhanah et al. (2025) juga menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, khususnya pada sektor industri perhotelan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan dalam menjaga kesehatan mental serta meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memengaruhi kesiapan fisik dan psikologis karyawan, serta mendorong terbentuknya kepuasan kerja yang mendukung pencapaian kinerja. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, agar produktivitas dan efektivitas kerja dapat terus meningkat secara optimal.

2.3.2 Pengaruh *Employee well-being* terhadap kinerja Karyawan

Employee well-being juga menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Employee well-being* berkaitan dengan tingkat kesejahteraan karyawan baik dari segi fisik, psikologis, maupun emosional dalam lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sun dan Ishak

(2025) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan yang rendah. Kondisi kesejahteraan yang baik memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus dan produktif.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Medina-Garrido et al. (2023) menemukan bahwa *employee well-being* memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika karyawan merasakan kesejahteraan dalam pekerjaannya, baik dari aspek psikologis maupun lingkungan kerja, maka mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi sehingga mampu meningkatkan performa kerja.

Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Pebriyanti et al. (2025) juga menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa kesejahteraan psikologis yang baik dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efektif serta memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa *employee well-being* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh *Work Life-Balance* Dan *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian Udin (2023) dalam jurnal *The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction*, *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat motivasi, kepuasan kerja, dan fokus kerja yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya

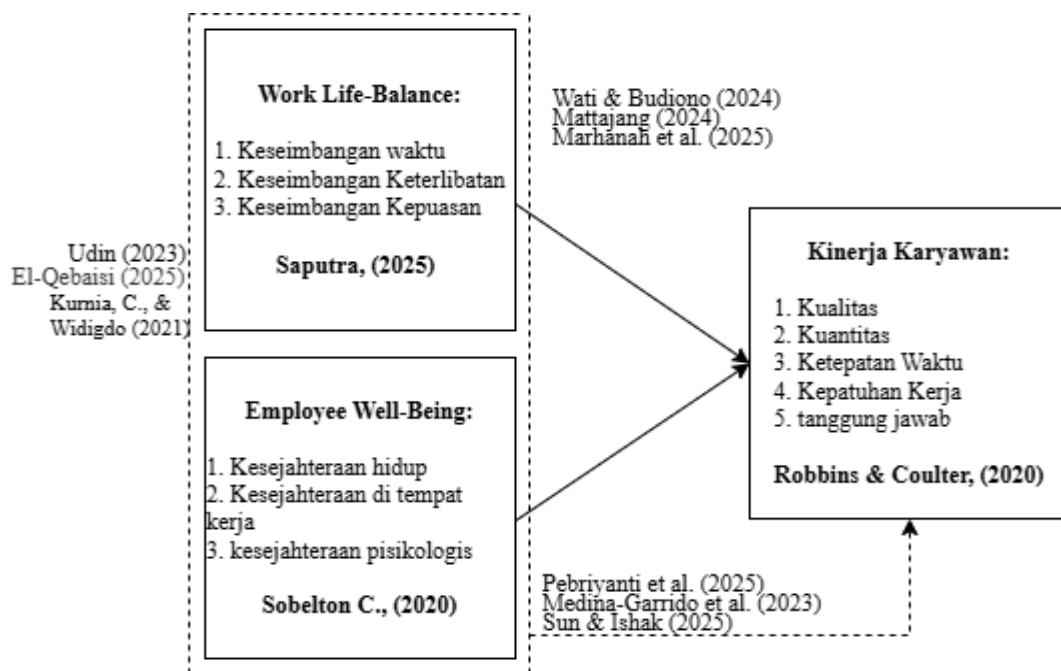
Selain itu, penelitian Kurnia, C., & Widigdo (2021) dalam jurnal *Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on Employee Performance with Employee Well-Being as a Mediation Variable* menunjukkan bahwa *employee well-being* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kesejahteraan kerja yang baik, baik dari segi psikologis, sosial, maupun kondisi kerja, cenderung lebih semangat, produktif, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan *employee well-being* yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (El-Qebaishi, 2025).

Dengan demikian, *work-life balance* dan *employee well-being* merupakan dua aspek yang saling berkaitan dan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang didukung oleh kesejahteraan karyawan yang baik akan menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga karyawan mampu bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi, serta meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan kualitas hasil kerja secara berkelanjutan.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan

jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma.



Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan : - - - - Garis Simultan

————> Garis Parsial

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2020:99) Hipotesis penelitian adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kajian teori tersebut maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis Simultan

Terdapat Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Well Being* terhadap Kinerja Karyawan.

b. Hipotesis Parsial

1. Terdapat Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan.
2. Terdapat Pengaruh *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan.