

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka adalah bagian yang menyajikan uraian sistematis mengenai teori, konsep, dan temuan empiris dan berbagai sumber ilmiah yang relevan dengan topik penelitian sebagai landasan konseptual dalam menganalisis permasalahan yang diteliti. Melalui kajian Pustaka, penulis mengintegrasikan berbagai pandangan ahli dan hasil penelitian terdahulu untuk membangun kerangka berpikir yang logis serta Menyusun hipotesis penelitian. Kajian Pustaka berfungsi untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dilakukan memiliki unsur kebaruan dan memberikan kontribusi ilmiah yang jelas

2.1.1 Landasan Teori Yang Digunakan

Landasan teori merupakan bahan rujukan yang digunakan sebagai acuan dalam membantu penulis merancang kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian. penelitian ini menggunakan tiga klasifikasi teori yang terdiri dari *grand theory*, *middle range theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan merupakan teori-teori manajemen, sedangkan *middle range theory* menggunakan teori-teori manajemen sumber daya manusia. Adapun *applied theory* menggunakan teori yang relevan dengan variabel yang diteliti, yaitu *worklife balance*, *Perceived organizational support*, kompetensi dan produktifitas kerja karyawan. Teori-teori

yang digunakan bersumber dari berbagai literatur seperti buku, hasil penelitian terdahulu, dan jurnal ilmiah.

2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses sistematis yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap berbagai sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam praktiknya, manajemen tidak hanya berfokus pada penyelesaian pekerjaan, tetapi juga pada bagaimana mengoptimalkan peran individu dalam organisasi agar mampu bekerja secara produktif dan terarah.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti “tangan”. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Sehingga manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun beberapa ahli mengenai definisi manajemen sebagai berikut:

Griffin (2022) mengemukakan “*Management is 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”.

Artinya: “Manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan Keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang ditujukan pada sumber daya organisasi (sumber daya manusia, keuangan, fisik dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut dalam Robbins & Coulter, (2020) buku *Management* menjelaskan bahwa: “*Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.*” Artinya: Manajemen merupakan proses mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar aktivitas tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Sejalan dengan Daft, (2021) dalam buku *Management* menjelaskan bahwa: “*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.*”

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, peneliti berpendapat bahwa manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau kepemimpinan, serta pengendalian terhadap berbagai sumber daya organisasi. Manajemen juga mencakup proses mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja agar sumber daya yang dimiliki, khususnya sumber daya manusia, dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan serangkaian kegiatan utama yang dilakukan oleh manajer dalam mengelola organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi ini menjadi dasar dalam menjalankan proses manajemen agar setiap aktivitas organisasi dapat berjalan secara terarah, sistematis, dan terkoordinasi dengan baik. Adapun menurut Menurut Robbins et al.(2021) fungsi manajemen terdiri atas empat bagian utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang berfokus pada penentuan tujuan serta cara terbaik untuk mencapainya di masa depan. Proses ini mencakup penetapan sasaran, penyusunan strategi, serta pengambilan keputusan terkait penggunaan sumber daya yang tersedia. Perencanaan yang baik akan memberikan arah yang jelas bagi organisasi serta meminimalkan ketidakpastian dalam pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, perencanaan dapat diartikan sebagai proses sistematis dalam menentukan tujuan organisasi dan langkah-langkah strategis untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses mengatur dan menyusun sumber daya organisasi, baik manusia maupun non-manusia, ke dalam struktur kerja yang terkoordinasi. Kegiatan ini meliputi pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, serta pendelegasian wewenang kepada setiap individu atau unit kerja. Tujuan dari pengorganisasian adalah agar setiap anggota organisasi dapat

bekerja secara terarah dan selaras dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pengorganisasian yang baik, aktivitas organisasi dapat berjalan lebih terstruktur dan produktif.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota organisasi agar dapat bekerja secara optimal. Dalam fungsi ini, seorang pemimpin dituntut untuk mampu membangun komunikasi yang efektif, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta mendorong kinerja individu maupun tim. Kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah proses memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini melibatkan kegiatan pemantauan kinerja, evaluasi hasil, serta tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Dengan adanya pengendalian, organisasi dapat menjaga stabilitas kinerja serta memastikan bahwa tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, fungsi manajemen merupakan serangkaian proses yang saling berkaitan dalam mengelola sumber daya organisasi melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen terdiri dari berbagai komponen yang semuanya bekerja sama untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Unsur-unsur manajemen adalah komponen-komponen dasar yang membentuk keseluruhan proses manajemen dan diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Fakhrurozi(2024:16) dalam bukunya menyatakan bahwa unsur-unsur ini sering kali dikenal dengan istilah 6M, yaitu *Man, Money, Material, Machine, Method, dan Market* sebagai berikut:

1. Manusia (*People*)

Unsur manusia mencakup semua individu yang terlibat dalam organisasi, mulai dari pemimpin, manajer, hingga karyawan. Manusia merupakan sumber daya paling kritis dalam manajemen karena mereka yang menjalankan dan mengarahkan semua kegiatan organisasi. Manajer bertanggung jawab untuk memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kegiatan terkait antara lain rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, manajemen kinerja, komunikasi, dan motivasi

2. Uang (*Money*)

Uang adalah sumber daya keuangan yang digunakan oleh organisasi untuk mendanai operasi dan mencapai tujuannya. Pengelolaan keuangan yang baik menjamin perusahaan memiliki keuangan yang cukup untuk melakukan operasional, investasi, dan pengembangan operasional. Penganggaran,

perencanaan keuangan, pengendalian biaya, akuntansi, dan investasi adalah tugas-tugas yang saling terkait

3. Bahan/Bahan Baku (*Materials*)

Elemen material mengacu pada semua sumber daya fisik yang digunakan dalam proses atau aktivitas manufaktur, seperti bahan mentah, komponen, dan peralatan. Manajemen material yang efektif memastikan bahwa material yang diperlukan tersedia pada waktu yang tepat dan dalam jumlah yang tepat untuk mendukung produksi. Operasi terkait meliputi pengadaan, penyimpanan, pengendalian inventaris, dan distribusi.

4. Mesin/Peralatan (*Machines*)

Mesin dan peralatan adalah teknologi dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi barang atau menawarkan jasa. Manajemen mesin dan peralatan yang baik meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas keluaran. Pemeliharaan, pengoperasian, pembaruan teknologi, dan manajemen aset merupakan contoh aktivitas terkait.

5. Metode (*Methods*)

Metode mengacu pada proses, prosedur, dan strategi yang digunakan untuk melaksanakan fungsi manajerial tertentu. Pendekatan yang efektif membantu dalam standarisasi operasi, meningkatkan efisiensi, dan menjaga kualitas. Kegiatan terkait meliputi pengembangan SOP (Standard Operating Procedure), optimalisasi proses, inovasi teknik kerja, dan pelatihan prosedur

6. Pasar (*Market*)

Pasar adalah lokasi di mana produk atau jasa organisasi dijual dan dibeli. Mengelola hubungan pasar memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan konsumen, tren pasar, dan persaingan. Aktivitas terkait meliputi riset pasar, strategi pemasaran, manajemen hubungan pelanggan (CRM), dan penciptaan produk.

Unsur-unsur manajemen ini saling berhubungan dan bekerja sama untuk menjamin organisasi berjalan lancar dan mencapai tujuannya. Pengelolaan yang efektif memerlukan pemahaman dan keahlian menyeluruh dalam mengelola masing-masing komponen tersebut, baik secara terpisah maupun berhubungan satu sama lain. Dengan mengendalikan unsur-unsur ini secara holistik, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kesuksesan jangka panjang.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang ilmu yang mengkaji cara mengelola, mengatur, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Melalui pengelolaan yang efektif, organisasi dapat memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang mampu menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan ini menjadi penting karena dapat membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga seluruh aktivitas operasional dapat berjalan secara optimal dan selaras dengan tujuan organisasi. Adapun beberapa ahli telah mengemukakan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain:

Dessler (2020) dalam menyatakan bahwa “ *human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety and fairness concerns* ”

Pendapat Jhon Storey (2024) Memperluas definisinya yang menyatakan “ *human resource management is a distinctive approach to employment through the strategic deployment of highly committed and capable workforce using an array of cultural, structural and personnel techniques* ”.

Menurut Armstrong,(2021) menyatakan bahwa “*human resource management is a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets, the people working there, who individually and collectively contribute to the achievement of its objectives*”. Artinya, manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis dan terpadu dalam

mengelola aset paling berharga organisasi, yaitu manusia, yang secara individu maupun kelompok berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari berbagai definisi menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian semua nilai menjadi kekuatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. Efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia merupakan kunci bagi suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:11) terdapat 11 fungsi manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses menentukan kebutuhan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi. Kegiatan ini meliputi analisis jabatan, peramalan kebutuhan SDM di masa depan, serta penyesuaian antara jumlah dan kualifikasi karyawan dengan tuntutan pekerjaan. Dengan perencanaan yang matang, perusahaan dapat menghindari kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja, sehingga operasional berjalan lebih optimal.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan menyusun dan mengatur seluruh sumber daya manusia dengan menetapkan pembagian tugas, tanggung jawab, serta hubungan kerja antar karyawan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan upaya untuk membimbing, memotivasi, dan mengarahkan karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien. Dalam fungsi ini, pimpinan berperan memberikan instruksi, komunikasi yang jelas, serta dorongan kerja sehingga karyawan memiliki semangat dan kesadaran untuk berkontribusi maksimal bagi perusahaan, sekaligus memenuhi kebutuhan pribadi dan sosial mereka.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah proses memastikan bahwa seluruh aktivitas karyawan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Kegiatan ini meliputi pengawasan, evaluasi kinerja, serta tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan. Dengan pengendalian yang baik, perusahaan dapat menjaga kedisiplinan dan meningkatkan kualitas kerja karyawan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan proses memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tahapan ini meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, hingga induksi. Tujuan utamanya adalah mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta budaya organisasi.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah upaya meningkatkan kemampuan karyawan baik dari segi teknis, konseptual, maupun moral melalui pendidikan dan pelatihan. Program pengembangan bertujuan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi perubahan, meningkatkan produktivitas, serta mendukung kemajuan karier individu dan organisasi.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian imbalan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Imbalan ini dapat berupa finansial (gaji, bonus, insentif) maupun non-finansial (tunjangan, fasilitas, penghargaan). Sistem kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah proses menyelaraskan kepentingan karyawan dengan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan melalui komunikasi yang efektif, kebijakan yang adil, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis. Dengan integrasi yang baik, akan tercipta kerja sama yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas karyawan. Kegiatan ini meliputi penyediaan fasilitas kerja, program kesehatan dan keselamatan kerja, serta kesejahteraan karyawan.

Dengan pemeliharaan yang baik, karyawan akan merasa nyaman dan termotivasi untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi penting dalam manajemen SDM yang berkaitan dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan norma yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan, sehingga sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah proses berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, baik karena pensiun, pengunduran diri, pemutusan hubungan kerja, maupun sebab lainnya. Proses ini perlu dikelola dengan baik agar tetap menjaga hubungan baik, serta meminimalkan dampak negatif bagi kedua belah pihak

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai keberhasilan melalui orang-orang yang bekerja di dalamnya. Secara lebih spesifik menurut Arifin et al., (2024) menyebutkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Meningkatkan efektifitas organisasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif

2. Mengembangkan kapabilitas sumber daya manusia untuk berusaha mengembangkan keterampilan, pengetahuan, pengetahuan, dan kemampuan pekerja agar dapat kontribusi secara optimal terhadap organisasi
3. Memastikan kepatuhan hukum: Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memastikan bahwa praktik-praktik ketenagakerjaan organisasi mematuhi hukum dan peraturan berlaku
4. Meningkatkan kepuasan kerja: Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan
5. Mencapai keselarasan strategis: Manajemen sumber daya manusia berusaha untuk menyelaraskan praktik-praktik sumber daya manusia dengan tujuan dan strategi bisnis organisasi

Dapat disimpulkan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang optimal. Upaya ini dilakukan dengan mengembangkan kapabilitas sumber daya manusia agar memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai, memastikan kepatuhan terhadap peraturan serta hukum ketenagakerjaan yang berlaku, dan menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga diarahkan untuk menyelaraskan praktik pengelolaan tenaga kerja dengan strategi dan tujuan organisasi, sehingga karyawan mampu memberikan kontribusi secara maksimal dalam mendukung keberhasilan organisasi

2.1.4 Work-life Balance

Work-life balance mengacu pada hubungan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi individu, yaitu hubungan yang efektif antar waktu yang dikeluarkan untuk pekerjaan dan waktu yang dikeluarkan untuk kegiatan pribadi seperti hobi, kewirausahaan, keluarga dan teman. Penerapan *work-life balance* (WLB) ini cukup penting karena pekerjaan yang berlebihan dapat menyebabkan stres, *burnout*, dan kesehatan yang kemudian akan berpengaruh negatif terhadap kinerja dan kesejahteraan individu.

2.1.4.1 Pengertian Work-Life Balance

Worklife balance suatu konsep keseimbangan yang mengaitkan tekad ataupun karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual dengan terdapat nya konsep *worklife balance* ini industry menemukan bonus, sebab kinerja dengan kretifitas karyawan bertambah.

Brough (2022) Mengatakan “*Work-Life Balance (WLB) is a broad concept that involves setting the right priorities between work (career and ambition) on the one hand and life (happiness, leisure, family, and spiritual development) on the other*” Artinya Work-Life Balance merupakan konsep yang luas mengenai kemampuan individu dalam menetapkan prioritas secara tepat antara tuntutan pekerjaan yang meliputi karier dan ambisi dengan aspek kehidupan pribadi yang meliputi kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual.

Sirgy & Lee (2023) dalam buku *Work-Life Balance: HR Training for Employee Personal Interventions* menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah:

“Work-life balance is defined from at least five perspectives: (1) equal engagement and satisfaction in work and nonwork domains, (2) engagement in work and nonwork roles compatible with life goals, (3) successful accomplishment of goals in work and nonwork domains, (4) full engagement in multiple life domains, and (5) minimal role conflict between work and nonwork life domains.”

Artinya: *Work-life balance* dapat dipahami dari beberapa perspektif, yaitu keterlibatan dan kepuasan yang seimbang dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, keterlibatan dalam berbagai peran yang sesuai dengan tujuan hidup, keberhasilan mencapai tujuan dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, keterlibatan secara penuh dalam berbagai domain kehidupan, serta minimnya konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan.

Lee & Sirgy (2024) *Work-life balance* adaah *“With respect to inputs, researchers have conceptualized WLB inputs in three ways: time, engagement, and fit. Similarly, WLB outputs are also classified into three concepts: role effectiveness, role satisfaction, and minimal role conflict.”*

Artinya: Dalam kaitannya dengan aspek input, *Work-Life Balance* dikonseptualisasikan melalui tiga aspek, yaitu waktu (*time*), keterlibatan (*engagement*), dan kesesuaian (*fit*). Sementara itu, aspek output dalam *Work-Life Balance* diklasifikasikan menjadi tiga konsep, yaitu efektivitas peran (*role effectiveness*), kepuasan terhadap peran (*role satisfaction*), dan minimnya konflik peran (*minimal role conflict*).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan individu dalam mengatur dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan, sehingga individu dapat menjalankan kedua aspek kehidupan tersebut secara seimbang sesuai dengan kebutuhan dan perannya. Keseimbangan tersebut tercermin dari bagaimana individu membagi waktu, memberikan keterlibatan, serta memperoleh kepuasan dalam menjalankan peran pekerjaan maupun kehidupan di luar pekerjaan.

2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Worklife balance tidak hanya mempengaruhi kesejahteraan individu, tetapi juga berdampak pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, berbagai faktor berperan dalam membentuk *worklife balance* yang efektif bagi individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi *worklife balance* yang di kemukaan pouluse dan sudarsan dalam (Pratiwi, 2020) yaitu:

a. Faktor Individual

1. Kepribadian : *conscientiousness, openness, agreeableness, experience, neuroticism, extraversion.*
2. Kesejahteraan : dipengaruhi dua komponen yaitu *cognitive component (life satisfaction)* dan *affective component (emotional well being).*
3. Emotional Intelligence (EI)

b. Faktor Organisasional

1. Pengaturan Kerja: Mudahnya menyesuaikan pengaturan kerja dapat membantu pegawai untuk mencapai tingkat pencampuran yang lebih baik

antara aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisasi mempertahankan merekrut, dan memotivasi pegawai.

2. Dukungan Organisasi

Dukungan formal bisa berupa tersedianya work-family policie/benefits dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas. Sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa support dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan, serta otonomi kerja.

c. faktor lingkungan

1. Dukungan Sosial: dukungan dari keluarga, teman dan kumunitas daoot membant individu menghadapi stress dan mencapai *worklife balance*
2. Kondisi Ekonomi: kondisi ekonomi yang sulit dapat menambah tekanan pada individu dan keluarga, yang dapat mempengaruhi *worklife balance*
3. Norma sosial dan budaya menekankan pada kerja keras dan mengabaikan kehidupan pribadi dapat mempersulit individu dalam mencapai *work life balance*

d. Faktor Lainnya Umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, tingkat pegawai, jenis kelamin.

2.1.4.3 Dimensi Dan Indikator *Worklife balance*

Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi menjadi aspek krusial dalam kehidupan modern, baik bagi individu maupun organisasi. Unruk mengukur dan memahami fenomena multidimensional ini, diperlukan kerangka kerja yang jelas. Dimensi yang dipakai dalam mengukur keseimbangan ini menurut (Salapi, 2022) yang dialihbahasakan oleh Muafi,(2021) menyebutkan sebagai berikut:

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Time Balance merupakan keseimbangan waktu yang dialokasikan individu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Individu yang memiliki *time balance* yang baik mampu membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan, keluarga, kegiatan sosial, maupun kepentingan pribadi.

Keseimbangan waktu sangat penting karena penggunaan waktu yang berlebihan untuk pekerjaan dapat mengurangi waktu bersama keluarga dan aktivitas pribadi sehingga berpotensi menimbulkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Adapun Indikator *Time Balance*:

1. Memiliki waktu yang cukup untuk pekerjaan.
2. Memiliki waktu yang cukup untuk keluarga.
3. Memiliki waktu untuk aktivitas pribadi di luar pekerjaan.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Involvement Balance merupakan tingkat keseimbangan keterlibatan psikologis dan emosional individu dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Individu yang memiliki *involvement balance* yang baik mampu memberikan perhatian dan keterlibatan yang sama baiknya terhadap pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Adapun Indikator *Involvement Balance*:

1. Mampu memberikan perhatian yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Mampu terlibat secara aktif dalam pekerjaan.
3. Mampu terlibat dalam aktivitas keluarga dan kehidupan sosial.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Satisfaction Balance merupakan tingkat keseimbangan kepuasan yang dirasakan individu baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Individu yang memiliki *satisfaction balance* yang baik akan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan serta kehidupan pribadinya. Adapun Indikator *Satisfaction Balance*:

1. Merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.
2. Merasa puas terhadap kehidupan pribadi dan keluarga.
3. Merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.1.5 *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap perlakuan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi. *Perceived organizational support* mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta peduli terhadap kesejahteraan mereka.

2.1.5.1 Pengertian *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support (POS) adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi atau perusahaan menghargai kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan (*well-being*) mereka. Persepsi ini mencerminkan keyakinan karyawan bahwa organisasi memperhatikan kebutuhan, memberikan perlakuan yang adil, serta menghargai usaha yang telah dilakukan. Dukungan yang dirasakan tersebut memiliki peran

penting dalam menunjang pelaksanaan tugas agar berjalan secara efektif, karena karyawan merasa lebih dihargai dan didukung dalam bekerja.

Caesens & Stinglhamber,(2023)menjelaskan: *“Perceived organizational support (POS) refers to employees’ perceptions of the organization’s general (positive or negative) orientation toward them or the extent to which the organization favors them or not.”*

Artinya: *Perceived organizational support (POS)* mengacu pada persepsi karyawan mengenai orientasi umum organisasi terhadap mereka, baik positif maupun negatif, atau sejauh mana organisasi memberikan perhatian dan keberpihakan kepada karyawan.

Menurut pendapat Eisenberger et al., (2020) *“Employees develop a general perception concerning the extent to which their work organization values their contribution and cares about their well-being.”* Artinya: *Perceived organizational support* merupakan persepsi umum yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Larsman et al.,(2024) menjelaskan: *“POS is defined as employees’ perceptions that the organization values their contributions and cares about their well-being.”* Artinya: *Perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, peneliti berpendapat bahwa *Perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang diberikan serta menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Persepsi tersebut tercermin melalui pandangan karyawan terhadap sikap dan perlakuan organisasi, baik dalam bentuk penghargaan terhadap kontribusi maupun kepedulian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi yang dirasakan dapat menciptakan persepsi bahwa karyawan dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, sehingga mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif.

2.1.5.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Perceived organizational support*

Perceived organizational support (POS) tidak terbentuk secara langsung, melainkan merupakan hasil dari proses yang berlangsung secara bertahap melalui berbagai pengalaman kerja yang dialami karyawan dalam lingkungan organisasi.. *Perceived organizational support (POS)* berkembang melalui pengalaman karyawan terhadap berbagai bentuk perlakuan dan tindakan organisasi. Eisenberger et al. (2020) yang dialihbahasakan oleh Qonita & Rojuaniah, (2022) menjelaskan bahwa faktor utama yang menjadi antecedents POS meliputi keadilan (*fairness*), dukungan pimpinan (*support from leaders*), serta praktik sumber daya manusia dan kondisi kerja (*human resource practices and work conditions*). Faktor-faktor tersebut terutama berpengaruh ketika karyawan memandang perlakuan atau tindakan tersebut sebagai bentuk pilihan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi sebagai berikut:

1. Keadilan Organisasi (*Organizational Fairness*)

Keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan perlakuan yang adil kepada karyawan. Keadilan dapat tercermin dari proses pengambilan keputusan, pembagian hasil atau penghargaan, serta perlakuan organisasi terhadap karyawan.

2. Dukungan Pimpinan (*Support from Leaders*)

Dukungan pimpinan merupakan bentuk perhatian dan bantuan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dukungan tersebut dapat berupa perhatian terhadap kebutuhan karyawan, bantuan ketika menghadapi kesulitan, komunikasi yang baik, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan.

4. Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kondisi Kerja (*Human Resource Practices and Work Conditions*)

Praktik manajemen sumber daya manusia dan kondisi kerja mencakup berbagai kebijakan, perlakuan, serta fasilitas yang diberikan organisasi kepada karyawan. Faktor ini dapat terlihat melalui sistem penghargaan, kesempatan pengembangan, kondisi lingkungan kerja, keamanan kerja, serta berbagai praktik organisasi yang dirasakan langsung oleh karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *Perceived organizational support* dipengaruhi oleh berbagai bentuk perlakuan dan pengalaman yang diterima karyawan dari organisasi. Faktor tersebut meliputi keadilan organisasi (*organizational fairness*), dukungan pimpinan (*leader support*), serta praktik manajemen sumber daya manusia dan kondisi kerja (*human resource practices and*

work conditions). Faktor-faktor tersebut dapat tercermin melalui pemberian penghargaan yang sesuai, penerapan prosedur yang adil, perhatian dan dukungan dari atasan, serta penyediaan kondisi kerja yang mendukung kebutuhan karyawan. Semakin positif perlakuan dan dukungan yang dirasakan karyawan, semakin kuat pula persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

2.1.5.3 Indikator Dan Dimensi *Perceived organizational support*

Perceived organizational support (POS) tidak hanya dipahami sebagai persepsi umum karyawan terhadap organisasi, tetapi juga terbentuk dari berbagai pengalaman yang mereka rasakan selama bekerja. Persepsi tersebut muncul dari bagaimana organisasi memperlakukan karyawan dalam berbagai situasi kerja sehari-hari. Oleh karena itu, untuk memahami tingkat dukungan organisasi yang dirasakan, perlu dilihat dari beberapa indikator yang mencerminkan hubungan antara karyawan dan organisasi menurut Muchlish, (2020) yaitu:

1. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Atasan memiliki peran yang sangat penting karena menjadi pihak yang paling sering berinteraksi langsung dengan karyawan. Cara atasan memberikan arahan, membantu menyelesaikan pekerjaan, serta menunjukkan perhatian akan sangat memengaruhi bagaimana karyawan menilai organisasi. Ketika atasan menunjukkan sikap yang suportif dan peduli, karyawan cenderung menganggap bahwa organisasi juga memberikan dukungan kepada mereka. Oleh karena itu, dukungan atasan menjadi salah satu indikator utama dalam membentuk persepsi dukungan organisasi.

2. Penghargaan (*Organizational Rewards*)

Penghargaan yang diberikan organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, mencerminkan sejauh mana organisasi mengakui kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa usaha dan hasil kerja mereka dihargai, akan muncul rasa dihargai dan diakui dalam organisasi. Hal ini akan memperkuat persepsi bahwa organisasi peduli terhadap kontribusi mereka. Sebaliknya, kurangnya penghargaan dapat membuat karyawan merasa diabaikan, sehingga menurunkan persepsi dukungan organisasi.

3. Kepedulian Terhadap Kesejahteraan Karyawan

Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan menunjukkan sejauh mana organisasi memperhatikan kondisi fisik maupun psikologis karyawan. Organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan biasanya memberikan perhatian terhadap beban kerja, kesehatan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketika karyawan merasa diperhatikan, mereka akan lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Hal ini pada akhirnya akan memperkuat persepsi bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap mereka.

Berdasarkan indikator dan dimensi tersebut dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* terbentuk melalui berbagai aspek yang saling berkaitan, meliputi keadilan organisasi, dukungan atasan, penghargaan organisasi, kondisi kerja, serta kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Kelima aspek tersebut berperan sebagai dasar dalam membentuk persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka.

2.1.6 Kompetensi

Kompetensi dapat dipahami sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, serta pengalaman yang dimiliki seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kompetensi memegang peranan penting karena menjadi salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan, khususnya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan secara profesional. Karyawan yang memiliki tingkat kompetensi yang baik umumnya lebih mampu bekerja secara efektif dan memberikan hasil kerja yang maksimal, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal

2.1.6.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan individu untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. Terdapat beberapa pengertian kompetensi menurut para ahli sebagai berikut:

Armstrong,(2023) mendefinisikan kompetensi adalah *“The term ‘competency’ refers to a characteristic of a person that results in effective or superior performance.”* Artinya: kompetensi merupakan karakteristik yang dimiliki seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif atau unggul. Mereka juga menjelaskan bahwa kompetensi berkaitan dengan behaviours, knowledge and skills yang dibutuhkan seseorang untuk bekerja secara efektif.

Menurut Paquette et al.,(2021) *“We define a competency as the capacity of a person to display a generic skill with a certain level of performance when applied to one or more knowledge entities.”* Artinya: kompetensi merupakan kapasitas seseorang untuk menunjukkan suatu keterampilan umum pada tingkat kinerja tertentu ketika diterapkan pada satu atau lebih pengetahuan

Ali et al.(2021)menjelaskan bahwa *“Competencies refer to a description of requirements for work performance at the necessary level of proficiency.”*

Artinya: kompetensi merupakan gambaran mengenai persyaratan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada tingkat kemampuan yang diperlukan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, kompetensi dapat dipahami sebagai kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara efektif. Kompetensi tidak hanya mencakup penguasaan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga melibatkan sikap, nilai, serta karakteristik pribadi yang tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki kompetensi tidak hanya mampu memahami pekerjaan secara teoritis, tetapi juga dapat menerapkannya secara konsisten dalam berbagai situasi kerja.

2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berikut beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi Menurut Michael Swell yang

dialihbahasakan oleh Mukhtar (2021) Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan dan nilai yang dimiliki individu terhadap diri sendiri maupun terhadap orang lain memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap pembentukan kompetensi. Cara pandang seseorang akan menentukan bagaimana ia bersikap dan bertindak dalam bekerja. Individu yang memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu berkembang akan lebih terbuka terhadap hal baru, termasuk dalam menciptakan cara kerja yang lebih inovatif. Sebaliknya, individu yang kurang memiliki keyakinan cenderung tidak berusaha mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

2. Keterampilan

Keterampilan merupakan salah satu komponen utama dalam kompetensi yang dapat dikembangkan melalui proses belajar dan latihan. Keterampilan tidak diperoleh secara instan, melainkan melalui praktik yang berulang serta pengalaman kerja. Misalnya, kemampuan berbicara di depan umum atau keterampilan menulis dapat ditingkatkan melalui pelatihan, pengalaman, serta umpan balik yang diberikan secara berkelanjutan.

3. Pengalaman

Pengalaman kerja memiliki peran penting dalam membentuk kompetensi seseorang. Melalui pengalaman, individu belajar bagaimana mengelola pekerjaan, berkomunikasi dengan orang lain, menyelesaikan masalah, serta menghadapi berbagai situasi kerja. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki

seseorang, maka semakin berkembang pula kemampuan dalam menjalankan tugas secara lebih efektif.

4. Karakteristik Kepribadian

Karakter seperti kemampuan bekerja sama, kepedulian terhadap orang lain, serta kemampuan mengelola konflik akan sangat berpengaruh dalam lingkungan kerja. Meskipun kepribadian dapat berkembang seiring waktu, aspek ini tetap menjadi faktor penting dalam menentukan bagaimana seseorang menjalankan peran dan tanggung jawabnya di organisasi.

5. Motivasi

Motivasi menjadi dorongan internal yang memengaruhi kemauan seseorang untuk mengembangkan kompetensi. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif dalam meningkatkan kemampuan diri, menerima tantangan, serta berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Pemberian apresiasi dan dukungan dari lingkungan kerja juga dapat memperkuat motivasi dalam meningkatkan kompetensi.

6. Isu Emosional

Kondisi emosional individu dapat menjadi faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi. Perasaan seperti takut melakukan kesalahan, kurang percaya diri, atau merasa tidak diterima dalam lingkungan kerja dapat menghambat seseorang dalam mengembangkan kemampuannya. Oleh karena itu, kestabilan emosi menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung peningkatan kompetensi.

7. Kemampuan intelektual

Berkaitan dengan cara individu dalam berpikir, menganalisis, dan memahami suatu permasalahan. Kompetensi seseorang akan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kognitif seperti kemampuan berpikir logis, konseptual, dan analitis. Semakin baik kemampuan intelektual yang dimiliki, maka semakin mudah individu dalam menyelesaikan tugas yang kompleks.

8. Budaya organisasi

memiliki peran penting dalam membentuk dan mengembangkan kompetensi sumber daya manusia. Lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, keterbukaan, serta kerja sama akan mendorong individu untuk terus meningkatkan kemampuannya. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang mendukung pengembangan diri dapat menghambat peningkatan kompetensi karyawan.

2.1.6.3 Tipe Tipe Kompetensi

Menurut Wibowo (2022) menyatakan bahwa tipe kompetensi terbagi menjadi lima kategori utama, antara lain:

1. *Task Achievement* merupakan tipe kompetensi yang berkaitan dengan kinerja yang baik. Tipe kompetensi ini berhubungan dengan pengelolaan kinerja dan berorientasi pada hasil.
2. *Relationship* yaitu tipe kompetensi yang berkaitan dengan cara individu berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi kerja sama, rasa peduli, dan mampu berhubungan baik.

3. *Personal Attribute* berkaitan dengan kemampuan yang berasal dari diri seseorang dan menunjukkan bagaimana cara orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute ini meliputi, kejujuran, ketegasan, dan manajemen stress.
4. *Managerial* berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan terhadap orang lain. Kompetensi ini menunjukkan kemampuan seseorang untuk mampu memotivasi dan memberdayakan orang lain.
5. *Leadership* berkaitan dengan individu yang mampu memimpin organisasi dan orang didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi ini meliputi,

2.1.6.4 Jenis Jenis Kompetensi

Kompetensi dalam organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipe yang mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara efektif. Pembagian tipe kompetensi ini penting untuk memahami bahwa kemampuan kerja tidak hanya terbatas pada aspek teknis, tetapi juga mencakup nilai, perilaku, serta kemampuan manajerial dalam organisasi. Menurut Wibowo (2022) menyatakan bahwa jenis-jenis kompetensi sebagai berikut:

1. Kompetensi inti

Kompetensi inti merupakan kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi. Kompetensi ini berkaitan dengan nilai-nilai, budaya organisasi, serta karakter yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi inti berperan sebagai landasan dalam membentuk perilaku kerja yang selaras dengan visi dan misi organisasi.

2. Kompetensi fungsional

Kompetensi fungsional merujuk pada kemampuan yang berhubungan langsung dengan bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi ini mencakup penguasaan pengetahuan serta keterampilan teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab jabatan masing-masing

3. Kompetensi perilaku

Kompetensi perilaku berkaitan dengan aspek sikap, karakter, dan cara individu berperilaku dalam lingkungan kerja. Kompetensi ini tercermin dalam kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, beradaptasi terhadap perubahan, serta membangun hubungan kerja yang baik dengan pihak lain.

4. Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya dalam organisasi, termasuk dalam hal perencanaan, perorganisasian, pengambilan keputusan serta pengendalian pekerjaan. Kompetensi ini umumnya dimiliki individu yang memiliki peran kepemimpinan dalam organisasi

2.1.6.5 Dimensi Dan Indikator Kompetensi

Terdapat beberapa dimensi dan indikator yang dapat mengukur kompetensi menurut Cao et al.(2024) yang dialihbahasakan oleh Diwanti, (2023):

- a. Pengetahuan (*knowledge*), merupakan informasi yang dimiliki orang-orang di bidang tertentu, dengan indikator:
 1. Pengetahuan faktual
 2. Pengetahuan konseptual

3. Pengetahuan prosedural
- b. Keterampilan (*skill*), kemampuan seseorang untuk menjalankan aktivitas atau pekerjaannya.
 1. Keterampilan administratif
 2. Keterampilan tekni
 3. Keterampilan sosial
- c. Sifat (*traits*), merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap suatu informasi atau situasi. Sifat memiliki indikator yaitu sikap.
- d. Motif (*motives*), kekuatan internal dalam diri seseorang yang timbul dari kebutuhan, keinginan, maupun tujuan tertentu sehingga memicu individu untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut.
 1. Dorongan ekonomi
 2. Dorongan sosial
 3. Dorongan psikologis
- e. Konsep diri (*self-concept*), merupakan seperangkat kepercayaan dan perasaan yang dimiliki seseorang tentang dirinya sendiri.
 1. Kepercayaan diri
 2. Nilai-nilai pribadi

2.1.7 Produktivitas Kerja

Produktifitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, produktifitas kerja berkaitan dengan kemampuan

individu dalam menghasilkan output secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Adapun menurut para ahli

bdelwahed & Doghan,(2023) menyatakan: *“Employee productivity is defined as the efficiency and effectiveness of individuals in completing tasks and work responsibilities.”* Artinya: Produktivitas kerja karyawan didefinisikan sebagai efisiensi dan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Stock et al. (2023) menjelaskan: *“Productivity describes the relationship between output and the inputs required to generate that output.”* Artinya: Produktivitas menggambarkan hubungan antara output dan input yang diperlukan untuk menghasilkan output tersebut.”

Zelenyuk, (2023)menyatakan: *“In economics, one usually (although not always) looks at productivity as the amount of outputs per unit of inputs.”* Artinya: Dalam ilmu ekonomi, produktivitas biasanya (meskipun tidak selalu) dipandang sebagai jumlah output per unit input.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, produktivitas kerja dapat dipahami sebagai kemampuan individu dalam menghasilkan kinerja yang optimal melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Produktivitas tidak hanya mencerminkan hasil kerja yang dicapai, tetapi juga menunjukkan bagaimana proses kerja dilakukan dengan tepat guna serta mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi. Selain itu, produktivitas kerja juga berkaitan dengan adanya upaya perbaikan dan pengembangan kinerja secara berkelanjutan, sehingga individu

mampu meningkatkan kualitas maupun kuantitas hasil kerja dari waktu ke waktu sesuai dengan tuntutan organisasi.

2.1.7.1 Faktor-Faktor Yang Meningkatkan Produktivitas Kerja

Arija, (2023) menyatakan bahwa peningkatan produktivitas dapat dilakukan melalui beberapa cara antara lain yaitu:

1. Peningkatan pendidikan, yaitu pendidikan dan menambah pengetahuan dan ketrampilan kerja. Latihan dapat dilakukan di dalam maupun di luar pekerjaan. Latihan yang dilakukan umum nya bersifat formal.
2. Perbaikan penghasilan dan pengupahan perbaikan pengupahan pada akhirnya akan dapat menjamin perbaikan gizi dan kesehatan. Kekurangan gizi masyarakat bukan saja menghambat pertumbuhan anak-anak tetapi juga secara langsung mempengaruhi produktivitas karyawan. Rendahnya tingkat pendapatan menyebabkan seseorang tidak dapat memenuhi kebutuhan pokok seperti makanan, pakaian, perumahan dan kesehatan yang memadai, yang lebih lanjut menyebabkan produktivitas yang rendah.
3. Pemilihan teknologi sarana pelengkap untuk memproduksi seseorang yang menggunakan peralatan yang lengkap dan sempurna lebih tinggi produktivitas nya dibanding dengan orang yang menggunakan peralatan yang lebih sederhana.
4. Peningkatan kemampuan dan pimpinan kemampuan dan tingkat produktivitas kerja yang tinggi dari karyawan tidak ada begitu saja jika tidak didukung oleh pimpinan yang kreatif dan partisipatif. Untuk itulah pihak manajemen sangat diperlukan partisipasinya.

2.1.7.2 Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja

Dalam penelitian ini, produktivitas kerja diukur melalui lima dimensi yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu. Kelima dimensi tersebut digunakan untuk menggambarkan tingkat produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Gumilang et al., (2025) sebagai berikut:

1. Efektivitas

Efektivitas merupakan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan, sasaran, dan target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Efektivitas menunjukkan sejauh mana hasil kerja yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Semakin tinggi tingkat pencapaian target kerja, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas yang dimiliki karyawan.

Dengan demikian, efektivitas mencerminkan keberhasilan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Adapun Indikator efektivitas:

1. Kemampuan mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.
2. Kemampuan mencapai tujuan kerja yang ditetapkan organisasi.
3. Kemampuan menghasilkan hasil kerja sesuai harapan perusahaan.

2. Efisiensi

Efisiensi merupakan kemampuan karyawan dalam menggunakan sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga, biaya, dan fasilitas kerja secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Efisiensi berfokus pada bagaimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan penggunaan sumber daya yang

seminimal mungkin tanpa mengurangi kualitas hasil yang diperoleh. Semakin tinggi tingkat efisiensi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar kontribusi yang diberikan terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Adapun Indikator efisiensi:

1. Kemampuan memanfaatkan waktu kerja secara optimal.
2. Kemampuan menggunakan sumber daya kerja secara efektif.
3. Kemampuan menghindari pemborosan dalam bekerja.

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan tingkat mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kualitas kerja mencerminkan ketelitian, kecermatan, keakuratan, serta kemampuan karyawan dalam menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar perusahaan. Kualitas kerja menjadi salah satu ukuran penting dalam menilai produktivitas kerja karena hasil kerja yang berkualitas akan memberikan nilai tambah bagi organisasi. Adapun Indikator kualitas kerja:

1. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kemampuan menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan.
3. Kemampuan meminimalkan kesalahan dalam bekerja.

4. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Kuantitas kerja menunjukkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output kerja sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan. Kuantitas kerja mencerminkan tingkat

produktivitas karyawan dalam menghasilkan output yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adapun Indikator kuantitas kerja:

1. Kemampuan menyelesaikan volume pekerjaan yang diberikan.
2. Kemampuan mencapai target jumlah pekerjaan.
3. Kemampuan menghasilkan output kerja sesuai target perusahaan.

5. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal atau batas waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu menjadi aspek yang sangat penting dalam produktivitas kerja karena berhubungan dengan kelancaran proses kerja dan pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, ketepatan waktu menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan. Adapun Indikator ketepatan waktu:

1. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
2. Kemampuan memenuhi tenggat waktu (deadline) pekerjaan.
3. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa penundaan.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kajian terhadap berbagai hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan memiliki keterkaitan dengan topik atau permasalahan yang sedang diteliti. Kajian penelitian terdahulu digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai perkembangan penelitian yang relevan,

baik dari aspek variabel yang digunakan, objek penelitian, metode penelitian, maupun hasil penelitian yang telah diperoleh.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
1	Ferreira & Gomes, (2023) <i>Work–Life Balance and Work from Home Experience: Perceived organizational support and Resilience of European Workers during COVID-19</i> <i>Journal Administrative Sciences</i> 13 (6) DOI : https://doi.org/10.3390/admsci13060153	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perceived organizational support dan <i>worklife balance</i> berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja	1. Variable <i>worklife balance</i> 2. Variable <i>perceived organizational support</i> 3. Variable produktivitas kerja	1. lokasi penelitian 2. penelitian ini tidak menggunakan variabel kompetensi
2	Leitão et al.(2021) <i>Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity</i> <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> DOI: https://doi.org/10.3390/ijerph16203803	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.	1. Variabel work-life balance/kualitas kehidupan kerja 2. Variabel produktivitas kerja	1. Penelitian tidak menggunakan variabel kompetensi 2. Penelitian tidak menggunakan <i>perceived organization al support</i> 3. Lokasi penelitian berbeda

Tabel 2.1(Lanjutan)

3	Firdausi & Indiyati, (2025) <i>The Impact Of Flexible Working Arrangements On Employee Productivity: The Mediating Role Of Work-Life Balance international</i> <i>Journal of Science, Technology & Management</i> DOI : 10.46729/ijstm.v6i4.1328	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan startup.	1. Variabel <i>work-life balance</i> 2. Variabel produktivitas kerja	1. Penelitian menggunakan variabel flexible working arrangement 2. Tidak menggunakan <i>perceived organizational support</i> dan kompetensi 3. Objek penelitian berbeda
4	Paskawati et al., (2024) <i>Managing Work-Life Balance To Optimize Employee Welfare And Productivity International Journal of Entrepreneurship and Management Practices</i>, 7(27), 458-474. DOI: https://doi.org/10.35631/IJEMP.727035	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kesejahteraan dan produktivitas karyawan.	1. Variabel <i>work-life balance</i> 2. Variabel produktivitas kerja	1. Tidak menggunakan <i>perceived organizational support</i> dan kompetensi 2. Penelitian dilakukan pada sektor publik
5	Haar & Brougham, (2022) <i>Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand</i> <i>The International Journal of Human</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja karyawan yang berdampak pada produktivitas kerja.	1. Variabel <i>work-life balance</i> 2. Variabel produktivitas	1. Penelitian menggunakan variabel job satisfaction dan <i>organizational citizenship behavior</i> 2. Tidak menggunakan

Tabel 2.1(Lanjutan)

	<i>Resource Management</i> https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238			<i>n perceived organization al support</i> dan kompetensi 3. Lokasi penelitian
6	Bellini et al.(2025) <i>Sustainable Work–Life Balance, Social Support, and Workload: Exploring the Potential Dual Role of Flexible Work in a Moderated Mediation Model</i> <i>Sustainability</i> 2025, 17(15) DOI: https://doi.org/10.3390/su17157067	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial dan <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap beban kerja serta efektivitas kerja karyawan.	1. Variabel <i>work-life balance</i> 2. Variabel <i>perceived organizational support</i>	1.Menggunakan variabel workload dan flexible work 2. Tidak menggunakan variabel kompetensi 3. Fokus penelitian pada moderated mediation model
7	Barbieri et al.(2024) <i>Enhancing Productivity at Home: The Role of Smart Work and Organizational Support in the Public Sector</i> <i>Societies</i> 2024, 14, 50. DOI: https://doi.org/10.3390/soc14040050	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh terhadap produktivitas kerja	1. Variabel <i>perceived organizational support</i> 2. Variabel produktivitas kerja	1. Penelitian dilakukan pada sektor publik di Italia 2. Fokus pada smart working 3. Tidak menggunakan variabel kompetensi
8	Kocot et al.(2024) <i>The Role of Employee Competencies in the Sustainable Development and</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi karyawan berpengaruh positif	1. Variabel kompetensi 2. Variabel produktivitas/	1. Tidak menggunakan variabel <i>work-life balance</i> dan <i>perceived organization al support</i>

Tabel 2.1(Lanjutan)

	<i>Energy Efficiency of Agile Organizations</i> Sustainability 2024, 16(22), DOI: https://doi.org/10.3390/su16229755	terhadap produktivitas kerja		2. Objek penelitian
9	Shyron et al., (2026) <i>A Multi-Dimensional Intelligence Framework to Explain Sustainable Employee Productivity</i> Sustainability 2026, 18(1), DOI: https://doi.org/10.3390/su18010368	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.	1. Variabel kompetensi 2. Variabel produktivitas kerja	1. Penelitian menggunakan dimensi intelligence framework 2. Tidak menggunakan <i>work-life balance</i> dan <i>perceived organizational support</i> 3. Fokus pada sustainable productivity
10	Karim et al.(2025) <i>Toward Sustainable Performance: The Role of Competence and Quality Practices in Manufacturing</i> Management 2025, 17(10), DOI: https://doi.org/10.3390/su17104405	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada sektor manufaktur.	1. Variabel kompetensi 2. Variabel produktivitas	1. Penelitian fokus pada sustainable performance sektor manufaktur 2. Menggunakan variabel quality practices 3. Tidak menggunakan <i>work-life balance</i> dan <i>perceived organizational support</i>
12	Apraku et al., (2020) Construction Workers Work-Life Balance: A Tool for Improving	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara work-life balance	1. Variabel work life balance 2. Variabel produktivitas kerja	1. Tidak menggunakan variabel <i>perceived</i>

Tabel 2.1(Lanjutan)

	Productivity in the Construction Industry <i>Social Work and Social Welfare</i>, 2(1), 45–52. DOI: 10.25082/SW.SW.2020.01.001	pekerja konstruksi dengan produktivitas dalam industri konstruksi.	3. Metode kuantitatif 4. sektor konstruksi	<i>organizational support</i>. 2. Tidak menggunakan variabel kompetensi. 3. Lokasi penelitian
13	Dzinnur & Putra (2022) Produktivitas Pekerja Konstruksi Ditinjau dari Supervisi, Beban Kerja, dan Burnout <i>Journal of Trends Economics and Accounting Research</i>, 3(2), 49–55. DOI: https://doi.org/10.47065/jtear.v3i2.538	Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sedangkan beban kerja dan burnout berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja.	1. Menggunakan variabel produktivitas kerja. 2. Unit penelitian sama-sama pekerja pada sektor konstruksi. 3. Menggunakan pendekatan kuantitatif.	1. Tidak menggunakan work-life balance. 2. Tidak menggunakan <i>perceived organizational support</i>. 3. Tidak menggunakan kompetensi.. 4. Lokasi penelitian
14	Paramitha et al., (2024) Pengaruh Kompetensi dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Pesawaran Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis, 8(1) DOI: https://doi.org/10.61401/relevansi.v8i1.111	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.	1. Menggunakan variabel kompetensi. 2. Menggunakan variabel produktivitas kerja.	1. Menggunakan variabel latar belakang pendidikan sebagai variabel independen tambahan. 2. Objek penelitian
15	Sutarman et al., (2024)	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan	1. Variabel kompetensi. 2. Variabel	1. Menggunakan komitmen

Tabel 2.1(Lanjutan)

	<i>The Effect of Competence and Organizational Commitment on Work Productivity of Indonesian Manufacturing Industries</i> International Journal of Technology, 15(5). DOI: https://doi.org/10.14716/ijtech.v15i5.5775	terhadap produktivitas kerja	produktivitas kerja.	organisasi sebagai variabel independen tambahan. 2. Tidak menggunakan <i>work-life balance</i> dan <i>perceived organizational support</i>
16	Rinda (2021) <i>Perceived organizational support Terhadap Komitmen Organisasi dan produktivitas kerja</i> Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis.Vol,7,No 18 DOI: https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5282	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja	1. Variabel <i>perceived organizational support</i> 2. Variabel produktivitas kerja	1. Objek penelitian 2. Menambahkan komitmen organisasi
17	Nasser dan Tobia, (2020) <i>Pengaruh Perceived organizational support dan Affective Commitment Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Semen Padang</i> Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.	1. Variabel <i>perceived organizational support</i> 2. Variabel produktivitas kerja 3. Objek penelitian karyawan	1. Menambahkan variabel <i>affective commitment</i> 2. Objek penelitian PT Semen Padang

Tabel 2.1(Lanjutan)

	DOI: https://doi.org/10.47233/jebd.v24i2.583			
18	Wardono et al., (2024) Pengaruh Beban Kerja, <i>Perceived organizational support</i>, dan <i>Work-Life Balance</i> Sebagai Prediktor <i>Turnover Intention</i>. Jurnal: <i>Owner: Riset & Jurnal Akuntansi</i>, Vol. 8, No. 1. DOI: https://doi.org/10.33395/owner.v8i1.2053	<i>Perceived organizational support</i> (POS) dan <i>Work-Life Balance</i> terbukti secara ilmiah memiliki korelasi kuat dan pengaruh signifikan terhadap kondisi psikologis dan efisiensi stabilitas kerja karyawan.	1. Meneliti variabel <i>Work-Life Balance</i> 2. Meneliti variabel <i>Perceived organizational support</i> (POS) 3. Menggunakan pendekatan metode kuantitatif	1. Variabel dependen menggunakan <i>Turnover Intention</i> 2. Tidak meneliti variabel Kompetensi 3. Objek penelitian
19	Aprida & Prastika (2022) Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work-Life Balance</i>): Relevansi Dukungan Sosial dan Produktivitas. Jurnal: <i>Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi</i>, Vol. 8, No. 2. DOI: http://dx.doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i4.8436	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan	1. Variabel <i>Work-Life Balance</i> 2. Variabel Produktivitas Kerja 3. Metode kuantitatif	1. Tidak menggunakan variabel <i>worklife balance</i> dan POS 2. Perbedaan tempat penelitian
20	Bidayati & Azzahra (2026) Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan.	1. Variabel Kompetensi 2. Variabel Produktivitas Kerja 3. Metode kuantitatif	1. Menggunakan variabel budaya organisasi 2. Tidak menggunakan variabel <i>worklife balance</i> dan POS

Tabel 2.1(Lanjutan)

	Jurnal: Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 18, No. 2. DOI: http://dx.doi.org/10.18196/mb.v17i1.28056			
21	Ichsan et al., (2024) <i>The Influence of Job Promotion, Competence, Discipline and Motivation on Employee Productivity</i> International Conference of Business and Social Sciences, 4(1). DOI : https://doi.org/10.24034/icobuss.v4i1.508	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.	1. Variabel kompetensi. 2. Variabel produktivitas kerja.	1. Menambahkan variabel promosi jabatan, disiplin dan motivasi. 2. Tidak menggunakan WLB dan POS.
22	Dichiara & Farida, (2025) <i>Empowering Employees: The Role of Competence and Motivation in Productivity JBMP</i>, 11(1). DOI: https://doi.org/10.21070/jbmp.v11i1.2066	Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan dan meningkatkan motivasi kerja.	1. Variabel kompetensi. 2. Variabel produktivitas kerja.	1. Menggunakan motivasi sebagai variabel intervening. 2. Tidak menggunakan WLB dan POS.
23	Sutanto et al., (2024) <i>Work-Life Balance, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Indonesian Employees' Performance</i>	Penelitian menunjukkan work-life balance berhubungan dengan kinerja karyawan melalui employee engagement dan job satisfaction	1. Variabel work-life balance. 2. Membahas kinerja karyawan.	1. Menggunakan variabel mediasi employee engagement dan job satisfaction. 2. Tidak menggunakan

Tabel 2.1(Lanjutan)

	International Journal of Business and Society, 25(3). DOI: https://doi.org/10.33736/ijbs.8355.2024			n POS dan kompetensi.
24	<i>Examining Perceived organizational support, Work-Life Balance, and Role Breadth Self-Efficacy in Predicting Employee Adaptive Performance</i> Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, DOI: https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i3.54856	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa POS dan work-life balance berpengaruh	1. Variabel work-life balance. 2. Variabel <i>perceived organizational support</i> .	1. Menggunakan adaptive performance sebagai variabel dependen. 2. Tidak menggunakan kompetensi.
25	(Marecki, 2024) <i>Impact of Work-Life Balance on Employee Productivity and Well-Being</i> Journal of Management and Financial Sciences, 50. DOI: https://doi.org/10.33119/JMFS.2023.50.9	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.	1. Variabel work-life balance. 2. Variabel produktivitas kerja.	1. Menambahkan variabel well-being. 2. Tidak menggunakan <i>perceived organization al support</i> dan kompetensi.

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang disajikan pada tabel diatas, terdapat beberapa kesamaan antara yang dilakukan peneliti dengan penelitian terdahulu, namun, ditemukan adanya perbedaan yang dapat dilihat dari objek penelitian yang berbeda. Terdapat variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan

dalam mempengaruhi variabel lainnya, sehingga adanya perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan keterkaitan antara variabel-variabel penelitian berdasarkan landasan teori. Penyusunan kerangka pemikiran bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam memahami arah-arahan pembahasan dari penelitian ini, yang kemudian disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran bagaimana hubungan antara variabel *worklife balance*, *perceived organizational support* dan kompetensi terhadap produktivitas kerja.

Work Life Balance merupakan kondisi dimana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan lebih mampu mengelola waktu, energi, dan tanggung jawabnya sehingga dapat bekerja secara optimal. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres, kelelahan, serta menurunnya motivasi kerja yang berdampak pada rendahnya produktivitas kerja karyawan.

Di sisi lain, *Perceived organizational support* memiliki peran sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraannya. Ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari organisasi, mereka akan memiliki rasa aman, nyaman, serta terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan. Sebaliknya, apabila dukungan organisasi dirasakan kurang, maka semangat dan

keterlibatan karyawan dalam bekerja dapat menurun sehingga memengaruhi produktivitas kerja yang dihasilkan.

Selain itu, Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, konsep diri, sifat, dan motif yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, memahami tanggung jawab pekerjaan, serta mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Sebaliknya, rendahnya kompetensi dapat menyebabkan pekerjaan tidak terselesaikan secara optimal dan berdampak pada menurunnya produktivitas kerja. Apabila ketiga faktor tersebut terpenuhi dengan baik, maka produktivitas kerja karyawan cenderung meningkat yang tercermin dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, apabila *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan Kompetensi tidak terpenuhi dengan baik, maka produktivitas kerja karyawan cenderung menurun yang tercermin dari rendahnya kualitas maupun kuantitas hasil kerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris bahwa peningkatan *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan Kompetensi dapat meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Hawasifa Makmur Pratama.

2.2.1 Pengaruh Work Life Balance terhadap Produktivitas Kerja

Work Life Balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi salah satu faktor penting bagi karyawan karena dapat membantu menjaga kondisi fisik, mental, dan emosional dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, motivasi kerja yang lebih baik, serta mampu berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan kelelahan, stres kerja, serta menurunkan semangat kerja karyawan. Kondisi tersebut berpotensi menghambat penyelesaian pekerjaan sehingga berdampak pada menurunnya produktivitas kerja. Oleh karena itu, *Work Life Balance* yang baik dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efektif dan efisien sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

Hal ini didukung oleh penelitian Ferreira & Gomes,(2023) yang menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* dan *Work Life Balance* berhubungan positif dengan produktivitas kerja pekerja. Penelitian Leitão et al. (2021) juga menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berkaitan dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Firdausi dan Indiyati (2025) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Paskawati et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berkaitan dengan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Penelitian Gibran et al. (2024) juga menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian Marecki (2024) menunjukkan adanya keterkaitan *Work Life Balance* dengan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* memiliki keterkaitan dengan Produktivitas Kerja. Semakin baik kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula kondisi yang mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

2.2.2 Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap Produktivitas

Kerja

Menurut para peneliti, *Perceived organizational support* merupakan salah satu kondisi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. *Perceived organizational support* menggambarkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi yang diberikan serta memperhatikan kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, karyawan cenderung merasa dihargai dan diperhatikan sehingga dapat mendorong mereka dalam melaksanakan pekerjaan secara lebih optimal.

Selain penghargaan terhadap kontribusi karyawan, dukungan organisasi juga dapat ditunjukkan melalui perhatian terhadap kesejahteraan, pemenuhan kebutuhan, serta

dukungan yang diberikan organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang memperoleh dukungan tersebut akan merasa bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap keberadaan mereka. Sebaliknya, ketika dukungan organisasi yang dirasakan masih rendah, karyawan dapat merasa kurang diperhatikan sehingga kondisi tersebut dapat memengaruhi semangat dan kontribusi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Hal ini didukung oleh penelitian Rinda (2021) juga menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja.. Penelitian Barbieri et al. (2024) juga menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* berkaitan dengan kondisi kerja dan produktivitas karyawan. Selanjutnya, penelitian Wardono et al. (2024) menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* memiliki keterkaitan dengan kondisi psikologis dan efisiensi stabilitas kerja karyawan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Nasser dan Tobia (2020) yang menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian Andini Elvatiana et al. (2023) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu *Perceived organizational support* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karena terdapat faktor lain yang turut dipertimbangkan karyawan, seperti kompensasi dan lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Perceived organizational support* merupakan salah satu kondisi yang berkaitan dengan

Produktivitas Kerja. Dukungan organisasi melalui penghargaan terhadap kontribusi, perhatian terhadap kesejahteraan, dan pemenuhan kebutuhan karyawan dapat menciptakan kondisi yang mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut para peneliti, kompetensi merupakan salah satu kondisi yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. Kompetensi menggambarkan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, baik melalui pengetahuan, keterampilan, sifat, motif, maupun karakteristik individu lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas. Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaannya akan lebih mampu memahami tanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Selain pengetahuan dan keterampilan, kompetensi juga berkaitan dengan bagaimana karyawan menunjukkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang memadai dapat lebih mudah memahami tugas, sedangkan keterampilan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Sifat dan motif yang dimiliki karyawan juga dapat mendukung dorongan dan cara karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sebaliknya, kompetensi yang belum sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas secara optimal.

Hal ini didukung oleh penelitian Ichsan et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian Sutarman et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada industri manufaktur Indonesia. Selanjutnya, penelitian Paramitha et al. (2024) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Pesawaran.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Mubarrok et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sarolangun. Selain itu, penelitian Karim et al. (2025) juga membahas kompetensi sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan produktivitas kerja pada sektor manufaktur. Penelitian Kocot et al. (2024) turut menunjukkan pentingnya kompetensi dalam mendukung produktivitas kerja melalui pengembangan kompetensi karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi merupakan salah satu kondisi yang berkaitan dengan Produktivitas Kerja. Kompetensi yang dimiliki karyawan, baik berupa pengetahuan, keterampilan, sifat, maupun motif, dapat membantu karyawan dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

2.2.4 Pengaruh *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan

Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh kondisi yang berkaitan dengan kehidupan kerja dan dukungan yang diterima dari organisasi. Dalam penelitian ini, *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan Kompetensi dipandang sebagai kondisi yang dapat berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan.

Work Life Balance berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mengatur waktu, tenaga, dan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan lebih mampu menjaga kondisi dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara itu, *Perceived organizational support* berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Selain itu, Kompetensi berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Ketiga kondisi tersebut dapat saling melengkapi dalam mendukung karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.

Hal ini didukung oleh penelitian Ferreira dan Gomes (2023) yang menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* dan *Work Life Balance* berhubungan positif dengan produktivitas kerja pekerja selama *work from home*. Penelitian Leitão et al. (2021) juga menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Selanjutnya,

penelitian Ichsan et al. (2024) menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Paskawati et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Penelitian Nasser dan Tobia (2020) juga menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian Sutarman et al. (2024) menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada industri manufaktur Indonesia.

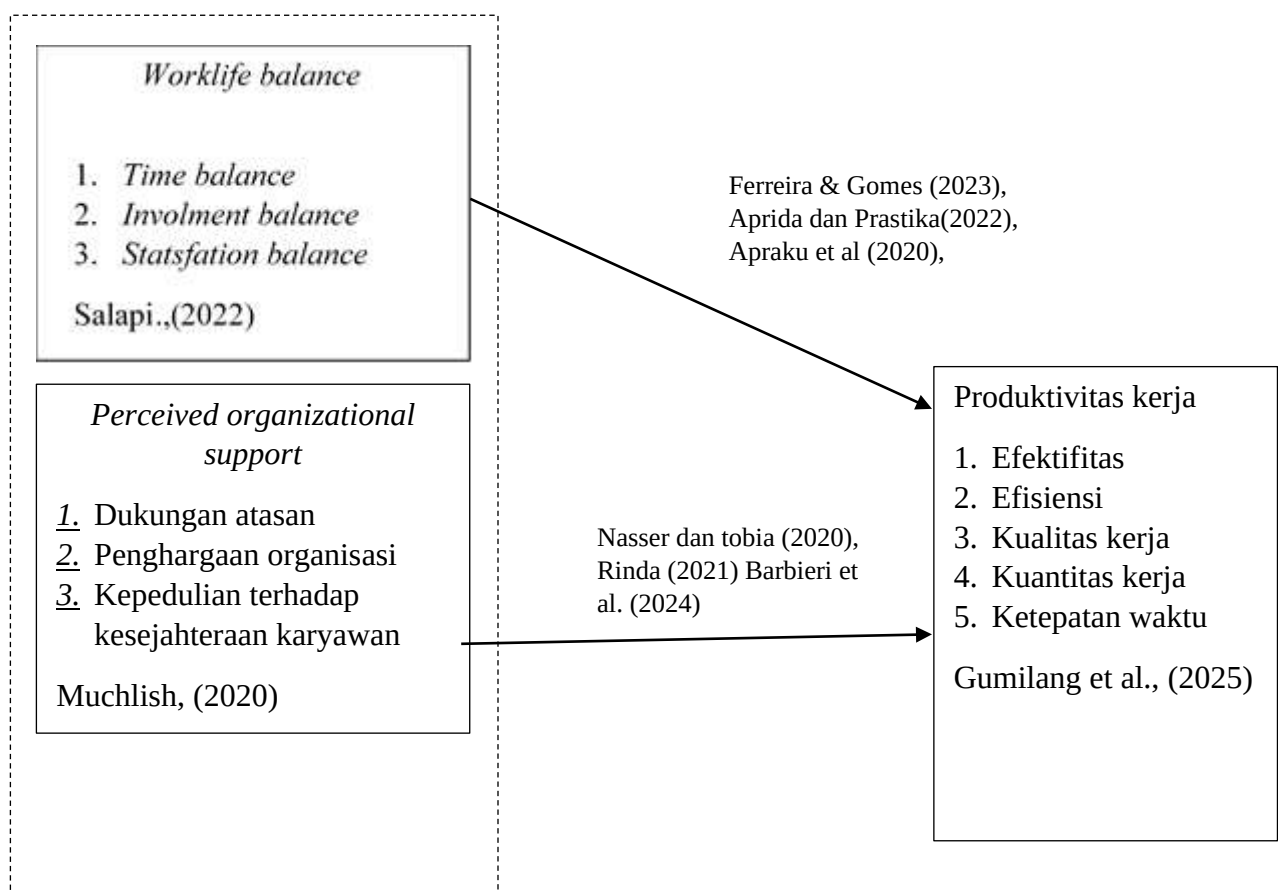
Selain itu, penelitian Marecki (2024) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Penelitian Paramitha et al. (2024) juga menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, penelitian-penelitian terdahulu tersebut memberikan dasar empiris bahwa masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki keterkaitan dengan Produktivitas Kerja.

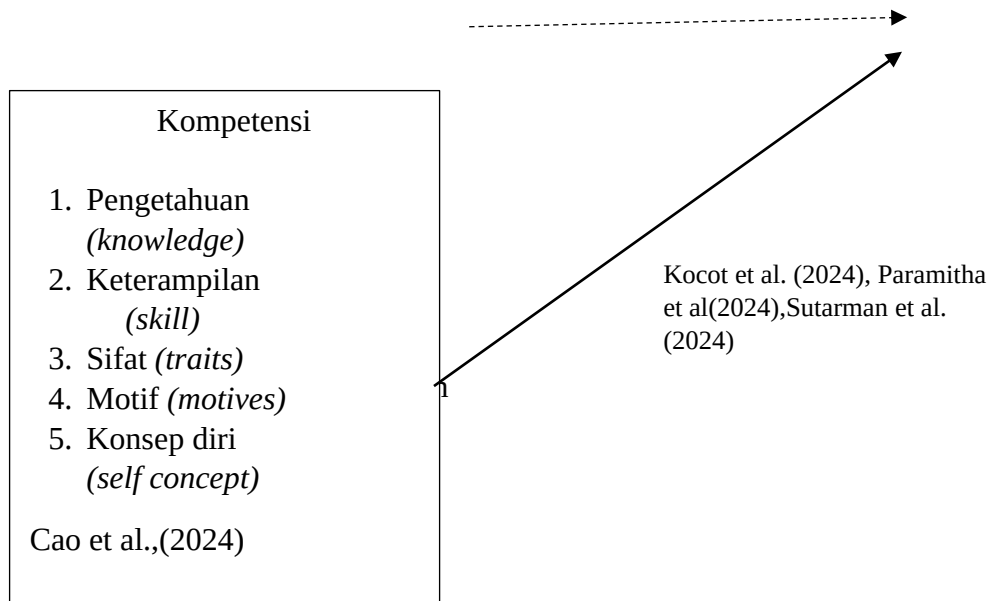
Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan Kompetensi merupakan kondisi yang berkaitan dengan Produktivitas Kerja. Kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi, dukungan yang dirasakan dari organisasi, serta kompetensi yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Dengan

demikian, *Work Life Balance*, *Perceived organizational support*, dan Kompetensi diduga secara simultan memiliki keterkaitan dengan Produktivitas Kerja Karyawan

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka pemikiran yang menjelaskan hubungan antara variabel dalam penelitian serta memperlihatkan banyaknya rumusan masalah yang perlu dijawab melalui proses penelitian sekaligus dasar dalam menyusun hipotesis. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka peneliti dapat menggambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:





Parsial : —————→

Simultan:-----→

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji melalui penelitian. Menurut Sugiyono (2023), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk hubungan antar variabel. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara simultan

Worklife balance, *perceived organizational support* dan kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

2. Secara parsial

- a. *Worklife balance* berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- b. *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap produktivitas kerja
- c. Kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja