

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini disusun untuk mengkaji dan mengintegrasikan berbagai teori, konsep, serta pemikiran ilmiah yang relevan dengan permasalahan penelitian. Teori-teori tersebut saling dihubungkan secara sistematis guna menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Bab ini akan mengemukakan konsep dan landasan teori yang berhubungan dengan variabel yang diteliti yaitu *Work-Life Balance*, *Work-Study Conflict*, dan Prestasi Belajar, sehingga dalam sub bab ini dapat dikemukakan secara menyeluruh landasan teori yang relevan terhadap teori yang berhubungan dengan variabel yang akan diteliti. Landasan teori dalam penulisan ini memuat kajian ilmiah dari para ahli yang berkaitan dengan pengaruh *work-life balance* dan *work-study conflict* terhadap prestasi belajar mahasiswa reguler sore Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan (FEB Unpas).

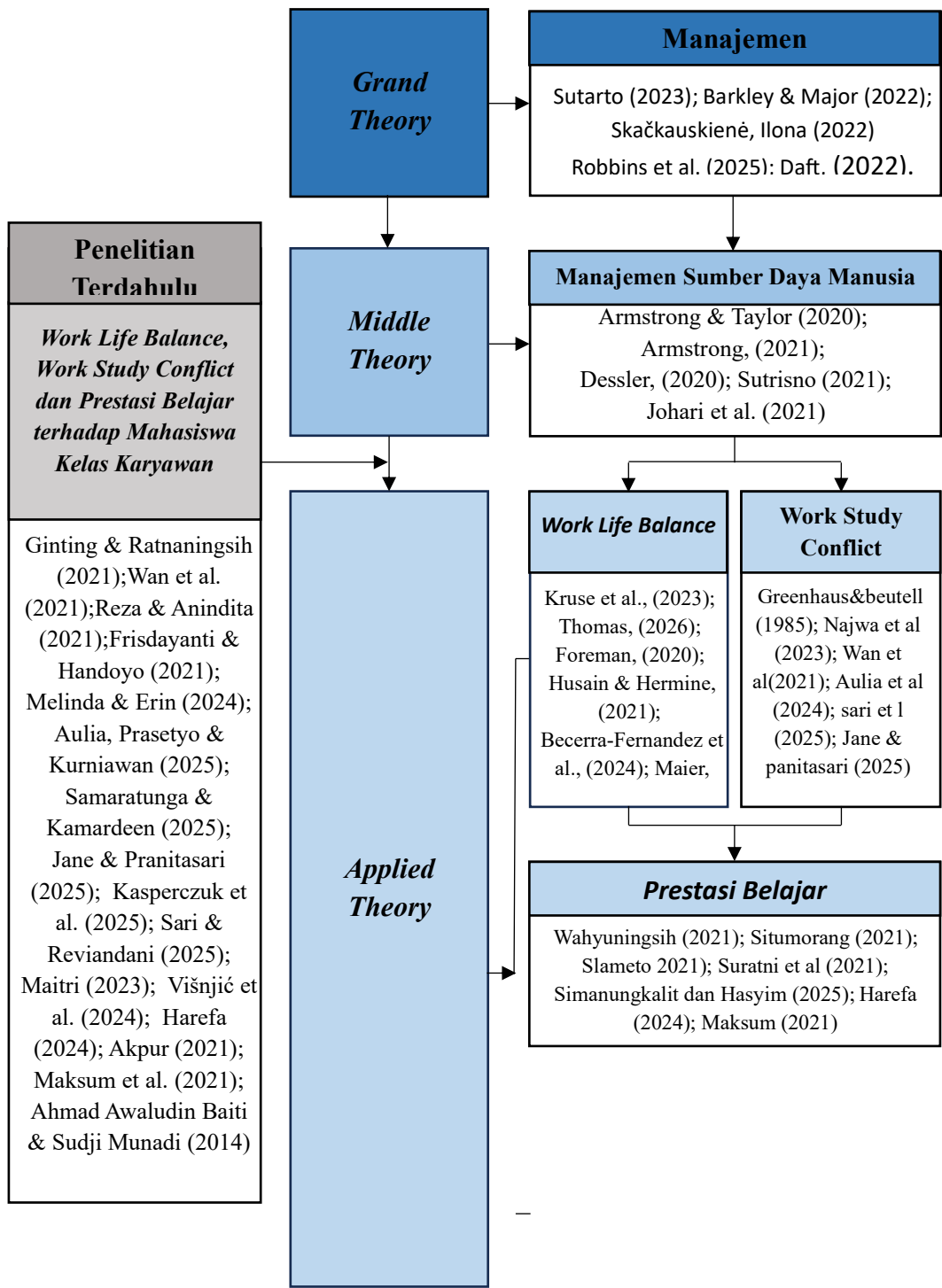
Penelitian ini menggunakan tiga tingkatan landasan teori, yaitu *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. Ketiga teori tersebut digunakan untuk memberikan landasan konseptual yang sistematis dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian. *Grand theory* yang digunakan adalah teori manajemen. Teori ini menjadi dasar dalam memahami pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pembahasannya meliputi perkembangan teori manajemen, pengertian manajemen, fungsi-fungsi manajemen

yang terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, serta unsur-unsur manajemen sebagai dasar pengelolaan organisasi, termasuk sumber daya manusia. Selanjutnya, *middle theory* yang digunakan adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Teori ini merupakan pengembangan dari teori manajemen yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset organisasi. Pembahasannya mencakup perkembangan MSDM, pengertian, fungsi, tujuan, serta pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, kesejahteraan, dan pengembangan individu. Dalam penelitian ini, teori MSDM menjadi dasar untuk memahami pengelolaan *work life balance* dan *work study conflict* yang dapat memengaruhi prestasi belajar.

Adapun *applied theory* merupakan teori yang berkaitan langsung dengan variabel penelitian, yaitu *Work Life Balance*, *Work Study Conflict*, dan Prestasi Belajar. Teori *Work Life Balance* menjelaskan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan, kehidupan pribadi, dan aktivitas akademik. Teori *Work Study Conflict* menjelaskan konflik yang timbul akibat benturan peran sebagai pekerja dan mahasiswa, sedangkan teori Prestasi Belajar menjelaskan tingkat keberhasilan mahasiswa dalam mencapai tujuan pembelajaran berdasarkan hasil belajar yang diperoleh selama perkuliahan.

Berdasarkan uraian tersebut, landasan teori penelitian ini disusun secara bertingkat, dimulai dari *grand theory*, dilanjutkan dengan *middle theory*, dan diakhiri dengan *applied theory*. Susunan tersebut diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat dalam menjelaskan hubungan antarvariabel serta mendukung

penyusunan hipotesis dan analisis penelitian. Kerangka landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada gambar berikut.



Gambar 2. 1
Kerangka Landasan Teori

Berdasarkan *Grand theory* yang digunakan dalam penulisan ini yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, selanjutnya *Middle theory* yang digunakan dalam penulisan ini yaitu Sumber Daya Manusia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, serta *Applied theory* yang digunakan dalam penulisan ini yaitu teori *Work Life Balance*, *Work Study Conflict*, dan Prestasi Kerja.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan unsur penting dalam suatu organisasi yang berperan sebagai penggerak utama dalam menjamin keberlangsungan seluruh aktivitas organisasi. Manajemen mencakup serangkaian fungsi yang dilaksanakan secara sistematis, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi

2.1.1.1 Perkembangan Teori Manajemen

Perkembangan teori manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses evolusi pemikiran ilmiah yang menjelaskan bagaimana konsep, prinsip, dan pendekatan manajerial mengalami perubahan dan penyempurnaan dari waktu ke waktu (Kosasih 2022). Pada penelitian ini, perkembangan teori manajemen ditelaah berdasarkan buku Kosasih, (2022) untuk memahami pergeseran fokus dan pendekatan manajemen dari waktu ke waktu. Pemetaan tersebut digunakan untuk memposisikan penelitian secara teoritis dan menentukan teori manajemen yang paling relevan sebagai landasan analisis permasalahan serta variabel penelitian. Oleh karena itu, perkembangan teori manajemen dalam penelitian ini disajikan secara terstruktur dalam Tabel 2.1 sebagai berikut.

Tabel 2. 1
Perkembangan Teori Manajemen

Periode	Aliran Teori Manajemen	Tokoh Utama	Fokus Utama dan Kontribusi Akademik
Abad 18	Teori Manajemen Kuno	-	Praktik mengatur orang & sumber daya dalam proyek besar dan pemerintahan
Abad 18-20	Teori Manajemen Klasik	Robert Owen (1771–1858), Charles Babbage (1792–1871)	Organisasi dipandang sebagai sistem yang bisa diatur lewat struktur, aturan, dan efisiensi kerja
	Teori Manajemen Ilmiah (<i>Scientific Management</i>)	Frederick W. Taylor (1856–1915); Frank B. Gilbreth (1868–1924) & Lilian M. Gilbreth (1878–1972); Henry L. Gantt (1861–1919); Harrington Emerson	Menaikkan produktivitas lewat metode ilmiah: standar kerja, pengukuran waktu, seleksi & pelatihan kerja
	Teori Organisasi Klasik/Teori Klasik (Tradisional) 1. Teori Birokrasi 2. Teori Administrasi	Max Weber; dikembangkan oleh Henri Fayol, Lyndall Urwick, Mooney & Reiley i. Max Weber ii. Henri Fayol, Lyndall Urwick, Mooney & Reiley	Membentuk organisasi formal: struktur, hierarki, aturan, prinsip administrasi
			Organisasi ideal melalui aturan formal, jabatan jelas, hierarki, impersonal, berbasis kompetensi Manajemen sebagai fungsi universal (POAC) dan prinsip-prinsip manajemen
1900	Teori Manajemen Neo-klasik (<i>Human Relations/Perilaku</i>)	Hugo Münsterberg (1863–1916); Elton Mayo (1880–1949)	Fokus pada manusia: motivasi, hubungan sosial, komunikasi, kepuasan kerja memengaruhi produktivitas
1900-Sekarang	Teori Manajemen Modern	Abraham Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, Robert Blake & Jane Mouton, Chris	Pendekatan lintas ilmu: Ilmu Eksakta, Ilmu Sosial, Ilmu Humaniora. Organisasi dipandang kompleks & dinamis: kombinasi pendekatan

Periode	Aliran Teori Manajemen	Tokoh Utama	Fokus Utama dan Kontribusi Akademik
		Argyris, Edgar Schein	kuantitatif, perilaku, budaya, dan situasional

Sumber: Pengantar Manajemen, (Kosasih 2022).

Berdasarkan Tabel 2.1, sejarah teori manajemen berkembang bertahap dari manajemen kuno yang masih berupa praktik pengaturan kerja (pembagian tugas, koordinasi, dan kepemimpinan) menjadi teori klasik yang menekankan efisiensi dan struktur organisasi, baik melalui manajemen ilmiah maupun organisasi klasik seperti birokrasi dan administrasi. Selanjutnya muncul teori neo-klasik yang menekankan aspek manusia, hubungan sosial, motivasi, dan psikologi kerja, hingga akhirnya berkembang ke teori manajemen modern yang memandang organisasi sebagai sistem yang dinamis, dipengaruhi lingkungan, serta menggabungkan pendekatan ilmu eksakta, sosial, dan humaniora untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Perkembangan ini menunjukkan adanya pergeseran fokus dari orientasi “pekerjaan dan struktur” menuju orientasi “manusia dan sistem”.

Penelitian ini menggunakan Teori Manajemen Modern (kontemporer) dengan fokus pada kompetensi sebagai keluaran utama pengelolaan sumber daya manusia dan prasyarat penting bagi kinerja organisasi. Teori manajemen modern menekankan bahwa kompetensi tidak cukup dipandang sebagai “kemampuan teknis” semata, tetapi juga meliputi kemampuan berpikir, pemecahan masalah, kolaborasi, dan kesiapan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Kosasih 2022).

2.1.1.2 Pengertian Manajemen

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan organisasi pendidikan memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, manajemen SDM mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan tenaga pendidik serta staf administrasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang diperlukan untuk mendukung tujuan pendidikan (Sutarto, 2023). Organisasi pendidikan, di sisi lain, melibatkan struktur dan sistem yang mendukung operasi sehari-hari lembaga pendidikan dan mempengaruhi bagaimana sumber daya manusia dikelola (Barkley, E. F., & Major, 2022).

Sementara itu, Skačkauskienė, Ilona (2022:45) menyatakan bahwa

"management is a dynamic and systematic process that coordinates human, financial, and material resources to achieve organizational goals effectively and efficiently". Artinya, manajemen merupakan proses dinamis dan sistematis yang mengoordinasikan sumber daya manusia, keuangan, dan material untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Selanjutnya menurut Erna Widiana (2020:31), manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, serta memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal agar tercapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses *planning, organizing, directing*, dan *controlling* yang dilakukan oleh orang-orang dalam suatu organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Harto et al. (2021:57) yang menyatakan bahwa: Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran, pengarahan, dan

pengaturan serta mempergunakan semua potensi yang ada baik personal maupun material secara efektif dan efisiensi.”

Berdasarkan definisi menurut para ahli, manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi melalui pengarahan, koordinasi, dan pengawasan terhadap aktivitas individu atau kelompok

2.1.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen pada dasarnya dijalankan melalui serangkaian fungsi yang menggambarkan apa yang dilakukan manajer dalam mengarahkan organisasi mencapai tujuan. Menurut Robbins et al., (2025:6), fungsi manajemen terdiri atas perencanaan, pengorganisasian kepemimpinan dan pengendalian, yaitu:

1. Planning

Planning involves defining the organization's goals, establishing an overall strategy for achieving those goals, and developing plans to integrate and coordinate activities.

2. Organizing

Organizing involves determining what tasks are to be done, who is to do them, how the tasks are to be Grouped, who reports to whom, and where decisions are to be made. In addition, organizing also includes allocating resources and establishing coordination mechanisms to ensure that all activities run effectively and align with organizational objectives.

3. Leading

Leading involves motivating subordinates, influencing individuals or teams as they work, selecting the most effective communication channel, and

resolving conflicts.

4. *Controlling*

Controlling involves monitoring performance, comparing it with goals, and correcting any significant deviations.

Sejalan dengan itu, Daft, (2022:8-10) juga menjelaskan bahwa fungsi manajemen terdiri dari empat fungsi utama, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning*

Planning means identifying goals for future organizational performance and deciding on the tasks and use of resources needed to attain them.

2. *Organizing*

Organizing involves assigning tasks, Grouping tasks into departments, delegating authority, and allocating resources across the organization.

3. *Leading*

Leading is the use of influence to motivate people to achieve organizational goals.

4. *Controlling*

Controlling means monitoring employees' activities, determining whether the organization is moving toward its goals, and making corrections as necessary.

Berbeda dengan kedua ahli lainnya, George R Terry yang dialihbahasakan oleh Ticoalu, (2021:8-9) memiliki cakupan yang lebih rinci dengan menambahkan fungsi pengadaan staf dan memisahkan motivasi sebagai fungsi tersendiri, sehingga pendekatannya lebih operasional, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

3. Pengadaan Staf (*Staffing*)

Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

4. Motivasi (*Motivating*)

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan- tujuan.

5. Pengendalian (*Controlling*)

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, fungsi manajemen merupakan rangkaian proses terpadu yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1.4 Unsur-unsur Manajemen

Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen dikenal sebagai 6M yang terdiri dari manusia (*man*), material (*materials*), mesin (*machine*), tata kerja (*method*), uang (*money*), dan pasar (*market*). Enam unsur tersebut sangat menentukan dalam usaha untuk

mencapai tujuan perusahaan atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Widiana (2020:31) sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Unsur manajemen yang paling vital adalah sumber daya manusia. Manusia yang membuat perencanaan dan mereka pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia maka tidak ada proses kerja. Adapun kegiatan yang dipakai untuk mencapai tujuan dapat dilihat dari sudut pandang proses, *planning, organizing, staffing, directing, controlling*.

2. *Money* (Uang)

Uang memiliki makna sebagai alat tukar, sebagai modal dan sebagai sistem nilai. Faktor *money* (uang) telah menempatkan posisi keduanya sebagai unsur yang penting untuk mencapai tujuan . Disamping faktor manusia yang menjadi unsur paling penting dan faktor-faktor lainnya.

3. *Materials* (Material)

Ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa bahan baku perusahaan manufaktur tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber Daya Manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

4. *Machines* (Mesin)

Untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan peralatan kerja. Dengan adanya mesin maka

waktu yang dibutuhkan dalam proses produksi akan semakin efisien. Disamping efisien, tingkat kesalahan manusia atau *human error* dapat diminimalisir, namun dibutuhkan sumber daya yang handal dan bahan baku yang berkualitas.

5. *Methods* (Metode)

Dalam menerapkan manajemen untuk mengelola sejumlah unsur-unsur diatas dibutuhkan suatu metode atau standard oprational prosedure yang baku. Setiap divisi di dalam perusahaan memiliki fungsi pokok tugas atau job desk tersendiri dan masing masing divisi tersebut saling berkaitan erat dalam menjalankan aktifitas perusahaan. Metode ini diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen yaitu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

6. *Market* (Market)

Konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting, tanpa permintaan maka proses produksi akan terhenti dan segala aktifitas perusahaan akan vakum. Agar dapat menguasai segmentasi pasar pihak manajemen harus memiliki strategi pemasaran yang handal

2.1.1.5 Jenis-jenis Manajemen

Bidang kajian manajemen berkembang seiring meningkatnya kompleksitas organisasi dan dinamika lingkungan bisnis. Menurut Harto et al., (2021:17-19), jenis-jenis manajemen berdasarkan aspek kegiatannya dikelompokkan ke dalam empat jenis atau macam, yaitu manajemen sumber daya manusia, manajemen operasional, manajemen pemasaran, dan manajemen keuangan.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM adalah fungsi manajemen untuk memperoleh SDM terbaik bagi perusahaan, lalu memelihara dan mengelolanya agar tetap bekerja bersama dengan kualitas kerja yang stabil, bahkan terus meningkat dan berkembang.

2. Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan fungsi manajemen yang bertujuan menghasilkan produk sesuai standar dan kebutuhan konsumen, melalui proses produksi yang seefisien mungkin, mulai dari penentuan lokasi produksi hingga hasil akhir.

3. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah fungsi manajemen untuk memastikan aktivitas bisnis mencapai tujuan secara ekonomis yang diukur melalui profit. Fokus utamanya meliputi perencanaan sumber pembiayaan serta pengalokasian modal secara tepat dalam kegiatan bisnis.

4. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah fungsi manajemen yang berfokus pada identifikasi dan pemenuhan kebutuhan konsumen melalui analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program pemasaran untuk mencapai laba perusahaan.

Berdasarkan berbagai bidang manajemen, penelitian ini difokuskan pada Manajemen Sumber Daya Manusia karena paling relevan dalam mengkaji upaya peningkatan kompetensi karyawan di dalam perusahaan. Selanjutnya, akan

dijelaskan mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai landasan konseptual penelitian ini.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2021:15), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya intelektual dan daya fisik yang dimiliki oleh setiap individu. SDM bukan hanya merujuk pada jumlah tenaga kerja yang ada, tetapi juga pada kualitas, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, SDM mencakup keseluruhan potensi manusia yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu, Fahmi (2022) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Definisi ini menegaskan bahwa SDM bukan hanya sumber tenaga kerja semata, tetapi merupakan investasi jangka panjang yang memerlukan perhatian, pengembangan, dan pengelolaan yang berkelanjutan.

Pahira dan Rinaldy (2023:810) menyatakan bahwa sumber daya manusia memiliki kedudukan penting dalam organisasi karena pencapaian kinerja organisasi yang maksimal membutuhkan pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal. SDM yang berkualitas akan memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian tujuan organisasi, sedangkan SDM yang kurang berkualitas justru dapat menjadi hambatan bagi kemajuan organisasi.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah seluruh potensi yang dimiliki manusia baik berupa kemampuan fisik, intelektual, emosional, maupun sosial yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. SDM merupakan elemen yang paling dinamis dalam organisasi karena manusia memiliki kemampuan untuk belajar, beradaptasi, berinovasi, dan berkembang sesuai dengan tuntutan zaman.

2.1.2.1 Perkembangan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Perkembangan teori manajemen sumber daya manusia secara filosofis dapat dibagi menjadi lima fase yaitu:

1. Fase pertama Administrasi Personalia (*Personnel Administration*)

Sejak dimulainya revolusi Industri di Inggris dengan ditemukannya mesin uap oleh James Watt pada tahun 1769 terjadi perubahan besar-besaran pada berbagai industri di dunia. Organisasi di era Revolusi Industri disusun sejalan dengan pabrik Adam Smith dengan struktur yang sederhana (Kaplan dan Norton, 2006; Feldberger, 2008). Pada tahun 1776 Adam Smith dalam bukunya *The Wealth of Nations* memperkenalkan konsep pembagian kerja dengan

mengusulkan bahwa pekerjaan dapat dibuat lebih efisien melalui pembagian kerja. Perkembangan awal Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak terlepas dari pemikiran para tokoh yang memberikan kontribusi terhadap pengelolaan tenaga kerja secara lebih manusiawi. Salah satu pelopor dalam perkembangan tersebut adalah Robert Owen, yang dikenal sebagai tokoh awal Manajemen Sumber Daya Manusia melalui penerapan *Factory Act* (Undang-Undang Pabrik) pada tahun 1819. Robert Owen menekankan pentingnya memperlakukan karyawan secara adil dengan memberikan penilaian kinerja yang objektif, 16able16 pembayaran upah yang layak sesuai dengan hasil kerja, serta menciptakan kondisi kerja yang lebih baik. Gagasannya menjadi dasar bagi perkembangan konsep pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan. Adapun tokoh-tokoh yang berperan dalam perkembangan teori Manajemen Sumber Daya Manusia pada fase pertama tersebut diuraikan pada table berikut.

Tabel 2. 2
Perkembangan Teori MSDM Fase Pertama

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
1	Adam Smith (1776) <i>An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations</i>	Pembagian kerja di mana proses produksi dipecah menjadi serangkaian tugas kecil dan masing-masing dilakukan oleh pekerja yang berbeda.
2	Robert Owen (1813) <i>Report to the County of Lanark of a Plan for Relieving Public Distress and</i>	Perbaikan kondisi kerja dan kehidupan para pekerja, penilaian kinerja, dan pembayaran untuk kinerja dengan menerapkan perlakuan adil bagi karyawan

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
	<i>Removing Discontent by Giving Permanent, Productive Employment to the Poor</i>	
3	John Stuart Mill (1921) <i>On Liberty</i>	Pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan keahlian SDM dan penerapan level upah bagi pekerja
4	Charles Babbage (1832) <i>On the Economy of Machinery and Manufactures</i>	Pemberian gaji tetap sesuai dengan sifat pekerjaan ditambah bonus sebagai bagian keuntungan perusahaan, produktivitas, pembatasan pekerjaan pada karyawan anak-anak
5	Daniel Mc Callum dan Henry Varnum Poor (1856) <i>Superintendent Report</i>	Manajemen efektif, sistem struktur organisasi, pola komunikasi atasan dan bawahan yang formal dari wanita

Sumber : Teori Manajemen SDM karya Aditya Wardhana, S.E., M.Si., M.M.

1. Fase kedua yaitu Gerakan Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas

Revolusi Industri kedua di pertengahan abad ke-19 mempengaruhi industri yang menuntut modal, termasuk produksi dan penjualan sebagai sektor bisnis terbesar (Kaplan & Norton, 2006). Belakangan, muncul teori-teori yang membahas akuntansi terkait karyawan. Pada era yang sama karyawan dianggap sebagai aset bagi organisasi (Paton, 1962; Feldberger, 2008). Menjelang akhir abad ke-19, berkembang pendekatan ilmiah terhadap manajemen. Intinya adalah bahwa perhatian utama adalah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas pekerja melalui metode ilmiah. Para tokoh yang berkontribusi pada teori manajemen SDM pada fase kedua diuraikan pada tabel 2.3 berikut ini.

Tabel 2. 3
Perkembangan Teori MSDM Fase Kedua

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
1	Frank Gilbreth dan Lillian Gilbreth (1895) <i>The Effect of Motion Study Upon the Workers</i>	Mengemukakan peta dasar gerakan manusia yang dikenal dengan sebutan Therbligh yang merupakan gabungan dari aspek teknis yang dikembangkan oleh Taylor dengan perspektif sosiologis dan perspektif psikologis yang pada akhirnya mampu

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
		menghasilkan kegiatan operasi yang secara sosial mampu merangsang para pekerjanya untuk berkontribusi dengan produktif
2	Frederic Winslow Taylor (1911) <i>Principles of Scientific Management</i>	Manajemen ilmiah, produksi massal, bagian yang dapat dipertukarkan, dan pembagian kerja. Apabila seorang pekerja memahami scientific management maka pekerja tersebut akan bekerja dengan optimal serta tidak akan banyak melakukan kritik terkait atasan dan pekerjaannya
3	Henry Lawrence Gantt (1910) <i>Work, Wages, and Profits: Their Influence on the Cost of Living</i>	Menerapkan sistem insentif gaji dan bonus untuk yang menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang lebih pendek. Henry Gantt mengembangkan sebuah chart atau grafik untuk lebih mendukung sistemnya yang dikenal dengan Gantt Chart

Sumber : Teori Manajemen SDM karya Aditya Wardhana, S.E., M.Si., M.M.

2. Fase ketiga yaitu Awal Kesejahteraan dan Psikologi Industri

Pada awal abad ke-20, persaingan yang meningkat dan tuntutan yang mendesak untuk memenuhi pesanan membuat pemilik pabrik memperhatikan produktivitas secara serius dan berbagai isu yang menjadi fokus seperti ketidakhadiran karyawan dan turn over yang tinggi dengan mendirikan departemen personalia untuk pertama kalinya pada tahun 1914 untuk perekrutan dan seleksi pekerja dan pemeliharaan catatan karyawan. Namun dalam perkembangannya, departemen personalia ini diminta untuk mengurus pelatihan, administrasi kesejahteraan tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja dan pengurangan tenaga kerja. Para tokoh yang berkontribusi pada teori manajemen SDM pada fase kedua diuraikan pada tabel 2.4 berikut ini.

Tabel 2. 4
Perkembangan Teori MSDM Fase Ketiga

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
1	Hugo Munsterberg (1913) <i>Psychology and Industrial Efficiency</i>	Menjelaskan bahwa studi perilaku dapat memotivasi pekerja dengan cara penemuan penggunaan orang terbaik, prosedur kerja, dan penggunaan best posible effect.

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
		adalah peningkatan efisiensi melalui scientific work analysis pada pekerja
2	Henry Ford (1922) <i>My Life and Work</i>	Mendirikan departemen personalia yang disebut Departemen Sosiologi pada tahun 1914 yang mengurus perekrutan, seleksi pekerja, pemeliharaan catatan karyawan, pelatihan, administrasi kesejahteraan tenaga kerja, dan pemutusan hubungan kerja dan pengurangan tenaga kerja
3	Walter Dill Scott (1900) <i>Increasing Human efficiency in Business</i>	Mengembangkan berbagai tes terhadap sejumlah variasi dari fungsi mental guna menentukan karyawan yang memiliki prospek yang diinginkan
4	Benjamin Seebohm Rountree (1902) <i>Poverty: A Study of Town Life</i>	Menjelaskan bahwa kemiskinan yang terjadi disebabkan karena terjadinya pengangguran yang didominasi oleh usia produktif.
5	Edward D. Jones (1901) <i>Economic Crises: Crises and the Wage System</i>	Mengarahkan berbagai usaha perusahaan untuk menarik, mengembangkan, dan mengikat pekerja dengan latar belakang dan mengidentifikasi sekaligus meningkatkan talenta dan solusi masalah keorganisasian perusahaan.
6	Harrington Emerson (1900) <i>The Twelve Principles of Efficiency</i>	Memberikan kontribusi perintisnya untuk manajemen secara ilmiah (<i>scientific management</i>) yaitu 12 prinsip efisiensi (<i>the twelve principles of efficiency</i>)
7	Oliver Shelton (1930) <i>The Philosophy of Management</i>	pada teknik namun lenih kepada pemahaman kepada sumber daya manusia. Seorang pemimpin harus memiliki kesabaran, semangat, dan simpati.
		Mengembangkan koneksi antara scientific management dan industrial psychology atau human behaviour. Konsepnya yang terkenal

Sumber : Teori Manajemen SDM karya Aditya Wardhana, S.E., M.Si., M.M.

3. Fase keempat yaitu Pertumbuhan Konsep Hubungan Manusia

Pada fase keempat ini lebih menekankan pada kepentingan bersama antara manajemen dan pekerja. Inti dari pendekatan hubungan manusia adalah tanggung PERKEMBANGAN TEORI MSDM 22 jawab utama dari manajemen yang efektif untuk mengadopsi pendekatan hubungan manusia terhadap personelnnya. Para tokoh yang berkontribusi pada teori manajemen SDM pada fase ketiga diuraikan pada tabel 2.5 berikut ini :

Tabel 2. 5
Perkembangan Teori MSDM Fase Keempat

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
1	Elton Mayo (1933) <i>The Human Problems of an Industrialized Civilization</i>	Produktivitas tidak hanya bergantung pada lingkungan fisik tetapi juga pada norma sosial, perasaan pribadi, fokus pada faktor manusia terkait dengan kelelahan kerja dan motivasi.
2	FJ Roethlisberger (1939) <i>Management and the Worker: An Account of A Research Program Conducted by the Western Electric Company</i>	Produktivitas tidak hanya bergantung pada lingkungan fisik tetapi juga pada norma sosial, perasaan pribadi, fokus pada faktor manusia terkait dengan kelelahan kerja dan motivasi.
3	Douglas McGregor (1960) <i>The Human Side of Enterprise</i>	Mengajukan dua set asumsi tentang sifat manusia: Teori X dan Teori Y.
4	WF White (1962) <i>Theory of Collective Behavior</i>	Memperhatikan berbagai elemen sosial pekerja seperti mitos, keyakinan, potensi terjadinya kekerasan.
5	Lyndall Urwick (1956) <i>Management Span of Control</i>	Mensintesis dan mengonsolidasi semua pemikiran terkait struktur manajemen dan fungsi seorang eksekutif.
6	Mary Parker Follett (1924) <i>Creative Experience</i>	Dibutuhkan kemampuan dan ketrampilan guna mengatur orang-orang dalam organisasi
7	Abraham Maslow (1943) A <i>Theory of Human Motivation</i>	Hierarki lima kebutuhan yaitu kebutuhan psikologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri
8	Frederick Herzberg (1959) <i>The Motivation to Work</i>	Menyarankan faktor intrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor ekstrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja
9	Henry Fayol (1916) <i>Administration Industrielle et Generale</i>	Membagi aktifitas dalam organisasi industri menjadi enam bagian yaitu : <i>Technical, Commercial, Financial, Security, Accounting, dan Managerial</i>
10	Max Weber (1904) <i>The Protestant Ethics and the Spirit of Capitalism</i>	Hirarki birokrasi dalam organisasi. Konsep ini fokus pada karyawan yang bertanggungjawab pada posisinya berdasarkan kualifikasi yang dimilikinya
11	Chester Barnard (1886) <i>The Function of Executives</i>	Organisasi disamping terdapat hubungan formal, juga berkembang hubungan informal
12	Luther Gullick (1937) <i>Notes on the Organization Theory</i>	Membagi manajemen menjadi fungsi <i>Planning, Organizing, Staffing, Directing, Co ordinating, Reporting, dan Budgeting</i>
13	Herbert A. Simon (1947) <i>Administrative Behavior</i>	Pengambilan keputusan berdasarkan pada aplikasi pada tiap kondisi dan situasi masalah yang berbeda.

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
14	McClelland (1951) <i>Personality</i>	Teori motivasi menjadi teori tiga kebutuhan yakni: <i>the need for achievement, the need for power dan the need for affiliation</i>
15	Stacey J.Adams (1965) <i>Inequality in Social Exchange</i>	Mencetuskan <i>equity theory</i> yang mengacu kepada persepsi pekerja terhadap keadaan mereka dan keadilan perlakuan bagi mereka jika dibandingkan dengan orang lain.

Sumber : Teori Manajemen SDM karya Aditya Wardhana, S.E., M.Si., M.M.

4. Fase kelima yaitu Periode Modern

Dalam bisnis modern, pembentukan divisi sumber daya manusia sepenuhnya terintegrasi dengan strategi perusahaan. Dalam periode ini, pengelolaan sumber daya manusia mencapai kemajuan luar biasa dengan Management By Objectives (MBO), Human Resource Management (HRM), Human Resource Development (HRD), dan Strategic Human Resource Management (SHRM). Para tokoh yang berkontribusi pada teori manajemen SDM pada fase kelima diuraikan pada tabel 2.6 berikut ini :

Tabel 2. 6
Perkembangan Teori MSDM Fase Kelima

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
1	Robert R. Blake dan Jane S. Mouton (1964) <i>The Managerial Grid</i>	Mengembangkan teori kepemimpinan menggunakan <i>managerial grid</i> .
2	Douglas McGregor (1953) <i>The Human Side of Enterprise</i>	Mengembangkan teori motivasi X dan Y.
3	Rensis Likert (1950) <i>Developing Patterns in Management</i>	Empat sistem manajemen yaitu 1) <i>Exploitative Authoritative</i> 2) <i>Benevolent Authoritative</i> 3) <i>Consultative System</i> 4) <i>Participative System</i> .
4	Chris Argyris (1957) <i>Personality and Organization: the Conflict between System and the Individual</i>	Memperkenalkan teori sistem terbuka bagi organisasi yang menggunakan perilaku organisasi sebagai fokus utama.

No	Tokoh dan Publikasi	Ringkasan Kontribusi
	<i>Principles of Management; An Analysis of Managerial Functions</i>	Yang berkaitan dengan fungsi-fungsi lainnya.
6	Leonard R Sayles (1964) <i>Managerial Behavior; Administration in Complex Organizations</i>	Organisasi yang berhasil memiliki karakteristik yaitu <i>simplicity, flexibility, reliability, economy, acceptability</i> .
7	FE Fiedler (1978) <i>The Contingency Models and The Dynamics of The Leadership</i>	Gaya kepemimpinan tergantung pada <i>leader member relations are good, the task is structured, dan position power is either strong or weak</i>
8	GE Kimball (1956) <i>Nature of Operations Research.</i>	Manajemen memfokuskan pada berbagai metode perencanaan strategik, dukungan keputusan strategik, dan metode penyelesaian masalah
9	Charles A.Lindblom (1959) <i>The Science of Muddling Through</i>	Mengkritisi model rasional dari pengambilan keputusan
10	Hofer dan Schendel (1978) <i>Strategy Formulation: Analytical Concepts</i>	Strategi kompetitif membutuhkan pemahaman terhadap situasi perusahaan saat ini, riwayat masa lalu dan lingkungan operasi
11	Mintzberg (1979) <i>The Structuring of Organization</i>	Mendefinisikan strategi sebagai kekuatan mediasi antara organisasi dengan lingkungannya
5	Harold Koontz dan Cyril O'Donnell (1955)	Manajemen merupakan sebuah <i>circular loop</i> yang berhubungan dengan fungsi pengawasan

Sumber : Teori Manajemen SDM karya Aditya Wardhana, S.E., M.Si., M.M.

Berdasarkan Tabel 2.6 mengenai Perkembangan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan bidang yang terus berkembang seiring dengan perubahan lingkungan organisasi dan tuntutan kinerja. Perkembangan tersebut diawali dari pendekatan mekanistik yang menekankan efisiensi dan pengendalian kerja, kemudian bergeser ke pendekatan humanistik yang memberi perhatian pada perilaku, motivasi, dan hubungan sosial karyawan. Selanjutnya, MSDM berkembang menjadi pendekatan

strategis yang memandang sumber daya manusia sebagai aset penting organisasi, serta pada tahap mutakhir menekankan pengelolaan kompetensi, pembelajaran berkelanjutan, dan pemanfaatan teknologi berbasis pengetahuan.

2.1.2.2 Pentingnya Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Tidak peduli seberapa canggih teknologi yang digunakan atau seberapa besar modal yang tersedia, tanpa SDM yang kompeten dan berdedikasi, organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya secara optimal. Hal ini menjadikan pengelolaan SDM sebagai prioritas utama dalam strategi organisasi modern.

Menurut Darmadi (2022) dalam *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, SDM yang unggul merupakan sumber keunggulan kompetitif yang paling sulit ditiru oleh pesaing. Keunggulan kompetitif yang berbasis pada sumber daya manusia bersifat berkelanjutan karena kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang terinternalisasi dalam diri karyawan tidak mudah dipindahkan atau direplikasi oleh pihak lain. Dengan demikian, investasi pada pengembangan SDM merupakan strategi jangka panjang yang paling efektif.

Dalam konteks era digital dan globalisasi, peran SDM semakin strategis. Adenuddin Alwy (2022) dalam *SIBATIK Journal* menyatakan bahwa di era digital, manajemen SDM generasi berikutnya harus mampu mengintegrasikan kompetensi teknologi dengan kecerdasan emosional dan kemampuan kolaborasi. SDM yang adaptif terhadap perubahan teknologi akan menjadi tulang punggung transformasi

digital organisasi, sementara mereka yang gagal beradaptasi akan menjadi beban bagi kemajuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Supriyadi et al. (2020) menemukan adanya korelasi yang kuat antara kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini membuktikan bahwa kualitas SDM secara langsung berbanding lurus dengan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Semakin baik pengelolaan SDM dilakukan, semakin tinggi pula tingkat produktivitas dan efisiensi organisasi tersebut.

2.1.2.3 Dimensi dan Karakteristik Sumber Daya Manusia

SDM memiliki beberapa dimensi penting yang perlu dipahami dalam konteks pengelolaannya. Pertama, dimensi kuantitas yang merujuk pada jumlah SDM yang tersedia dalam organisasi. Kedua, dimensi kualitas yang mencakup tingkat pendidikan, keterampilan teknis, kemampuan manajerial, dan sikap kerja. Ketiga, dimensi waktu yang berkaitan dengan ketersediaan SDM pada waktu yang dibutuhkan. Keempat, dimensi biaya yang mencakup efisiensi penggunaan SDM dalam kaitannya dengan output yang dihasilkan.

Menurut Aula, Hanoum, dan Prihananto (2022:D146–D147), manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan resiliensi organisasi melalui pengembangan kompetensi karyawan, penyediaan program pelatihan yang mendorong kreativitas dan inovasi, pembentukan tim yang beragam, serta pembangunan kolaborasi antaranggota organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif akan meningkatkan kemampuan adaptasi, fleksibilitas, dan

ketangguhan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan situasi krisis.

Karakteristik SDM yang efektif menurut berbagai penelitian terkini mencakup:

1. Kompetensi teknis yang relevan dengan bidang pekerjaan.
2. Kemampuan komunikasi dan kolaborasi yang baik.
3. Integritas dan etika kerja yang tinggi.
4. Kemampuan berpikir kritis dan memecahkan masalah.
5. Kemauan untuk terus belajar dan berkembang.
6. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. SDM

yang memiliki karakteristik tersebut akan menjadi aset berharga bagi organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan.

2.1.2.4 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang kajian utama dalam ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai penggerak utama organisasi. Konteks organisasi *modern* menunjukkan bahwa MSDM tidak lagi dipahami sebatas fungsi administratif, melainkan sebagai pendekatan strategis yang berperan dalam pengembangan kompetensi, peningkatan kapabilitas, dan penciptaan keunggulan bersaing.

Noe et al., (2021:4) menegaskan HRM dari sisi sistem dan praktik organisasi yang membentuk perilaku kerja, yaitu: Human resource management (HRM) refers to the policies, practices, and systems that influence employees' behavior, attitudes, and performance.

Sama halnya dengan pandangan tersebut, Armstrong, (2021:19) menekankan

HRM sebagai pendekatan strategis dan terintegrasi yang mengarahkan pengelolaan serta pengembangan karyawan dalam organisasi. Armstrong menjelaskan bahwa:

“Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and wellbeing of the people working in organizations. In this sense, HRM is concerned with all aspects of how people are employed, managed and developed in organizations, and is delivered through the HR architecture of systems and structures, the HR function and, importantly, line management.”

Sama halnya dengan kerangka Armstrong tersebut, Dessler, (2020:3) memperkuatnya dengan menjelaskan bentuk implementatif HRM melalui rangkaian proses inti yang secara langsung mengoperasionalkan pengelolaan dan pengembangan karyawan, yaitu akuisisi, pelatihan, penilaian, dan kompensasi, serta perhatian pada relasi kerja, K3, dan isu keadilan: *Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”*

Berbeda halnya dengan definisi yang menekankan sistem atau proses, Policarpio, (2024:5) menempatkan HRM sebagai suatu seni dalam membangun tenaga kerja kompeten untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, yaitu: *Human Resource Management be defined as the art of procuring, developing, and maintaining a competent workforce to achieve the goals of an organization effectively and efficiennner.”*

Berdasarkan definisi para ahli, manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis dan terintegrasi dalam mengelola, mengembangkan, menilai, serta menjaga kesejahteraan karyawan guna membentuk perilaku, sikap, kinerja, dan kompetensi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dan tanggung jawab yang spesifik, di mana fungsi-fungsi tersebut bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu instansi. Fungsi-fungsi tersebut menjadi dasar dalam mendukung pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Berikut adalah fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Noe et al., (2021) sebagai berikut:

1. *Analysis and Design of Work*

This function involves job analysis, work analysis, and the development of job descriptions to identify job responsibilities, required competencies, and performance expectations as a foundation for human resource planning.

2. *Recruitment and Selection*

This function includes recruiting activities, posting job descriptions, interviewing, testing, and coordinating the use of temporary employees to ensure alignment between organizational needs and candidate qualifications.

3. *Training and Development*

This area covers orientation programs, skills training, development programs, and career development initiatives aimed at enhancing employees' competencies and preparing them for future organizational challenges. It also emphasizes continuous learning to ensure employees remain adaptive and competitive in a dynamic work environment.

4. *Performance Management*

This function encompasses establishing performance measures, preparing and administering performance appraisals, providing feedback and coaching, and implementing disciplinary actions to ensure performance standards are achieved.

5. *Compensation and Benefits*

This function includes wage and salary administration, incentive pay, insurance, vacation policies, retirement plans, profit sharing, health and wellness programs, and stock plans as mechanisms to reward employee contributions.

6. *Employee Relation /Labor Relations*

This area involves conducting attitude surveys, developing employee handbooks, ensuring labor law compliance, and providing relocation and outplacement services to maintain positive employment relationships.

7. *Personnel Policies*

This function focuses on policy creation and policy communication to provide clear guidelines for employee behavior and organizational decision-making.

8. *Employee Data and Information Systems*

This function includes record keeping, managing HR information systems, workforce analytics, and overseeing the use of social media, intranet, and internet access for effective HR data management.

9. *Legal Compliance*

This function ensures lawful organizational behavior through safety inspections, accessibility accommodations, privacy policies, and ethical standards implementation.

10. *Support for Business Strategy*

This function is carried out through human resource planning and forecasting, talent management, change management, and organization development to ensure alignment between HR practices and business strategy.

Berdasarkan penjelasan tersebut, fungsi MSDM menurut Noe et al., (2021) mencakup seluruh siklus pengelolaan SDM mulai dari perancangan pekerjaan, rekrutmen, pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, hingga dukungan terhadap strategi bisnis. eluruh fungsi tersebut bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi, pekerjaan, dan pendidikan sehingga individu dapat menjalankan berbagai perannya secara efektif. Dalam konteks mahasiswa yang bekerja, keseimbangan tersebut menjadi penting untuk mendukung keberhasilan akademik dan meminimalkan konflik yang muncul akibat tuntutan peran yang berbeda.

Secara konseptual, penelitian ini berkaitan dengan aspek kesejahteraan individu (*employee/student well-being*) dan pengelolaan peran (*role management*), karena berfokus pada *Work-Life Balance* dan *Work-Study Conflict* yang dapat memengaruhi prestasi belajar mahasiswa. *Work-Life Balance* mencerminkan kemampuan mahasiswa dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan, kehidupan

pribadi, dan aktivitas akademik, sedangkan *Work-Study Conflict* menggambarkan konflik yang timbul akibat ketidaksesuaian tuntutan antara pekerjaan dan studi. Kedua variabel tersebut menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat keberhasilan akademik mahasiswa.

2.1.2.6 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki sejumlah tujuan yang saling berkaitan dan harus dicapai secara seimbang. Berdasarkan kajian literatur terkini, tujuan MSDM dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama sebagaimana diuraikan berikut ini.

1. Pertama, tujuan organisasional, yaitu memastikan bahwa MSDM berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini mencakup penyediaan tenaga kerja yang kompeten, pengembangan budaya organisasi yang produktif, dan pengelolaan perubahan organisasi yang efektif. Dengan kata lain, MSDM harus selaras dengan strategi bisnis dan mendukung pencapaian visi serta misi organisasi.
2. Kedua, tujuan fungsional, yaitu mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen SDM harus mampu memberikan layanan yang berkualitas kepada seluruh unit bisnis dalam organisasi, baik dalam hal rekrutmen, pengembangan, kompensasi, maupun hubungan karyawan.
3. Ketiga, tujuan sosial, yaitu memastikan bahwa organisasi beroperasi secara etis dan bertanggung jawab terhadap kebutuhan dan tantangan

yang ada di masyarakat. MSDM harus memastikan bahwa praktik-praktik ketenagakerjaan yang diterapkan tidak merugikan karyawan dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Keempat, tujuan personal, yaitu membantu setiap karyawan dalam mencapai tujuan pribadinya, setidaknya sejauh tujuan tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. MSDM yang efektif akan menciptakan sinergi antara aspirasi individu karyawan dengan kebutuhan organisasi, sehingga tercipta situasi yang menguntungkan bagi kedua belah pihak (*win-win solution*).

2.1.2.7 Pendekatan dalam Manajemen *Work Life Balance*, *Work Study Conflict* dan Prestasi Belajar

Pendekatan dalam manajemen perilaku individu pada konteks mahasiswa menekankan bahwa pencapaian prestasi belajar tidak hanya ditentukan oleh kemampuan akademik, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan studi dan aktivitas non-akademik. Dalam perspektif ini, *Work-Life Balance* (WLB) dipahami sebagai kemampuan individu dalam mengatur waktu, energi, dan keterlibatan secara seimbang antara kehidupan akademik dan kehidupan pribadi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa WLB berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kesejahteraan psikologis, serta capaian akademik mahasiswa karena membantu mengurangi kelelahan dan meningkatkan fokus belajar (Kasperczuk et al., 2025).

Sebaliknya, *Work-Study Conflict* (WSC) merupakan kondisi ketidakseimbangan peran yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan atau aktivitas

eksternal mengganggu aktivitas akademik. Dalam pendekatan manajemen modern, Work Study Conflict dipandang sebagai bentuk konflik peran yang dapat menurunkan efektivitas belajar, meningkatkan stres, serta menurunkan keterlibatan akademik. Studi empiris terbaru menunjukkan bahwa Work Study Conflict memiliki pengaruh negatif terhadap kesejahteraan mahasiswa dan meningkatkan risiko kelelahan psikologis, terutama pada mahasiswa yang menjalankan peran ganda sebagai pekerja dan pelajar (Ariani et al., 2026).

Menurut kerangka manajemen sumber daya individu, teori *Conservation of Resources* (COR) menjelaskan bahwa individu memiliki keterbatasan sumber daya seperti waktu, energi, dan perhatian. Ketika sumber daya tersebut terkuras akibat konflik peran, maka performa akademik akan menurun. Sebaliknya, ketika *work life balance* tercapai, individu dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal sehingga mendukung peningkatan prestasi belajar. Penelitian juga menunjukkan bahwa pengaturan fleksibilitas peran dan dukungan lingkungan dapat meningkatkan *work life balance* dan berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan individu (Hildenbrand et al., 2023).

Selain itu, pendekatan manajemen perilaku modern menekankan pentingnya strategi pengelolaan waktu, disiplin diri, dan dukungan institusional dalam mengurangi *Work Study Conflict*. Mahasiswa yang mampu mengatur prioritas dan memiliki kontrol diri yang baik cenderung lebih mampu menjaga keseimbangan peran sehingga memiliki performa akademik yang lebih baik. Sebaliknya, mahasiswa dengan tingkat *Work Study Conflict* tinggi cenderung mengalami penurunan konsentrasi, motivasi, dan hasil belajar (Wan et al., 2021).

Dengan demikian, dalam pendekatan manajemen, *Work Life Balance* diposisikan sebagai faktor penguat (*enhancing factor*) yang mendukung optimalisasi prestasi belajar, sedangkan *Work Study Conflict* merupakan faktor penghambat (*inhibiting factor*) yang dapat menurunkan capaian akademik. Keseimbangan antara keduanya menjadi aspek penting dalam manajemen diri mahasiswa untuk mencapai hasil belajar yang optimal dalam lingkungan akademik yang semakin kompleks.

2.1.2.8 Tantangan Manajemen SDM di Era Kontemporer

MSDM di era kontemporer menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Globalisasi, kemajuan teknologi, perubahan demografi tenaga kerja, dan pergeseran nilai-nilai generasi baru merupakan beberapa faktor eksternal yang memberikan tekanan signifikan pada praktik MSDM konvensional. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh MSDM saat ini adalah mengelola keberagaman tenaga kerja (*workforce diversity*). Organisasi modern harus mampu mengelola tenaga kerja yang beragam dari segi usia, latar belakang budaya, gender, dan gaya kerja. Keberagaman ini, jika dikelola dengan baik, dapat menjadi sumber inovasi dan kreativitas yang berharga bagi organisasi.

Tantangan lainnya adalah mempertahankan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan (*work-life balance*). Penelitian terkini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih produktif, lebih loyal, dan memiliki tingkat absensi yang lebih rendah. Hal ini menjadikan *work-life balance* sebagai isu strategis yang harus menjadi perhatian serius dalam pengelolaan SDM.

Aula, Hanoum, dan Prihananto (2022) dalam kajian literatur mereka menemukan bahwa MSDM yang mampu membangun resiliensi organisasi adalah MSDM yang memberikan perhatian serius pada kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), pengembangan pemimpin tangguh, dan pembangunan budaya organisasi yang adaptif. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada aspek manusiawi.

2.1.3 Work Life Balance

Work life balance merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia modern yang berkaitan erat dengan kesejahteraan karyawan dan produktivitas organisasi. Konsep ini mencerminkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan dan tanggung jawab yang berasal dari dua domain utama kehidupannya, yaitu dunia pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakmampuan seseorang dalam menyeimbangkan kedua domain tersebut dapat berujung pada stres kerja, penurunan kinerja, bahkan gangguan kesehatan fisik dan mental.

2.1.3.1 Pengertian *Work Life Balance*

Robbins dan Judge (2022) dalam bukunya *Organizational Behavior* menjelaskan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tercapai, karyawan lebih mungkin untuk merasa puas dan berkontribusi secara efektif dalam organisasi. Pernyataan ini memperkuat pandangan bahwa *work life balance* bukan semata-mata urusan pribadi karyawan, melainkan menjadi tanggung jawab bersama antara individu dan organisasi tempat mereka bekerja”

Sedangkan , Menurut teori yang diungkapkan oleh Clark (2020) dalam (Nilawati et al., 2024), *work life balance* adalah suatu konsep yang menjelaskan cara individu mengelola lingkungan kerja dan keluarga serta batasan antara keduanya untuk mencapai keseimbangan.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah suatu keadaan keseimbangan yang dicapai oleh individu ketika ia mampu memenuhi tuntutan pekerjaannya tanpa harus mengorbankan kualitas kehidupan pribadinya, sehingga tercipta kepuasan dan kesejahteraan yang menyeluruh baik di lingkungan kerja maupun di kehidupan di luar pekerjaan.

2.1.3.2 Faktor *Work Life Balance*

Dalam mengukur *work life balance*, para peneliti menggunakan berbagai indikator yang dikembangkan berdasarkan dimensi-dimensi yang telah disebutkan sebelumnya. McDonald dan Bradley dalam Assyofa (2023) merumuskan tiga indikator utama *work life balance* yang banyak digunakan dalam penelitian empiris, yaitu sebagai berikut.

1. Pertama, keseimbangan waktu (*time balance*), yaitu keseimbangan jumlah waktu yang diberikan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator ini mengukur apakah karyawan merasa bahwa waktu yang mereka alokasikan untuk bekerja dan untuk kehidupan di luar pekerjaan sudah proporsional dan tidak berat sebelah. Karyawan yang mampu mengatur waktu dengan baik cenderung merasa lebih puas dan tidak mengalami kelelahan berlebihan.

2. Kedua, keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), yaitu keseimbangan tingkat keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator ini mengukur apakah perhatian dan energi mental karyawan terbagi secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ketidakseimbangan dalam dimensi ini sering ditandai dengan kondisi di mana karyawan selalu memikirkan pekerjaan bahkan saat berada di rumah, atau sebaliknya.
3. Ketiga, keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), yaitu keseimbangan tingkat kepuasan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator ini mengukur apakah karyawan merasa puas secara setara dengan perannya di tempat kerja maupun di lingkungan pribadinya. Kepuasan yang seimbang mencerminkan kondisi *work life balance* yang ideal, di mana individu tidak merasa bahwa salah satu domain kehidupannya dikorbankan demi domain lainnya.

2.1.3.3 Dimensi *Work Life Balance*

Fisher, Bulger, dan Smith (2009) merumuskan empat dimensi utama *work life balance* yang kemudian menjadi rujukan luas dalam berbagai penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia. Keempat dimensi ini menggambarkan bentuk interaksi yang dapat terjadi antara domain pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang, baik yang bersifat negatif (gangguan) maupun positif (peningkatan).

- a. *Time Balance* adalah kemampuan individu untuk membagi dan mengalokasikan waktu secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dimensi ini menunjukkan sejauh mana seseorang

dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya tanpa mengorbankan waktu yang diperlukan untuk keluarga, aktivitas sosial, pendidikan, rekreasi, maupun kepentingan pribadi lainnya.

Menurut Julie Holliday et al (2021) konsep *work life balance*, waktu merupakan sumber daya yang terbatas. Setiap individu hanya memiliki 24 jam dalam sehari sehingga diperlukan kemampuan untuk mengatur penggunaan waktu agar pekerjaan tidak mendominasi seluruh aspek kehidupan. Ketika seseorang menghabiskan sebagian besar waktunya untuk bekerja dan tidak memiliki waktu yang cukup untuk keluarga atau kehidupan pribadi, maka keseimbangan hidupnya akan terganggu. Sebaliknya, individu yang mampu mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki *work life balance* yang lebih baik.

b. Pengertian *Involvement Balance*

Involvement Balance adalah tingkat keseimbangan keterlibatan psikologis dan emosional individu dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Dimensi ini menunjukkan sejauh mana seseorang mampu memberikan perhatian, energi, komitmen, dan keterlibatan yang sama baiknya terhadap pekerjaan maupun kehidupan di luar pekerjaan.

Menurut Casper et al. (2021), keterlibatan merupakan aspek penting dalam work-life balance karena keseimbangan tidak hanya berkaitan dengan waktu, tetapi juga dengan investasi psikologis yang diberikan individu pada berbagai peran yang dijalankannya. Individu yang terlalu

terlibat dalam pekerjaan dapat mengalami kesulitan untuk menikmati kehidupan pribadi, sementara individu yang terlalu fokus pada kehidupan pribadi dapat mengalami penurunan kinerja kerja.

- c. *Satisfaction Balance* adalah tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang. Dimensi ini menunjukkan apakah individu memperoleh perasaan puas, nyaman, dan bahagia baik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan di luar pekerjaan.

Menurut Reza & Anindita, R.(2021). *The Importance of Job Autonomy as a Driver of Organizational Commitment Through Work-Life Balance for Employees in a Life Insurance Company*.

Seseorang mungkin memiliki pembagian waktu yang baik dan keterlibatan yang seimbang, tetapi apabila tidak merasa puas dengan pekerjaannya atau kehidupan pribadinya, maka work life balance belum dapat dikatakan tercapai secara optimal. Penelitian ini menunjukkan bahwa work life balance yang baik berhubungan positif dengan kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan komitmen organisasi.

2.1.4 Work Study Conflict

Work study conflict adalah kondisi ketika tuntutan pekerjaan dan tuntutan studi saling bertentangan sehingga partisipasi seseorang dalam satu peran (pekerjaan) menghambat pemenuhan tuntutan peran lainnya (studi). Konflik ini biasanya terjadi karena keterbatasan waktu, energi, dan perhatian yang dimiliki individu yang menjalankan dua peran sekaligus sebagai pekerja dan mahasiswa.

2.1.4.1 Definisi *Work study conflict*

Konsep *work study conflict* berasal dari teori konflik peran yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Beutell (1985), yang menjelaskan bahwa konflik terjadi ketika tekanan dari dua atau lebih peran tidak dapat dipenuhi secara bersamaan. Dalam konteks mahasiswa pekerja, konflik muncul karena individu harus memenuhi tuntutan akademik seperti menghadiri kuliah, mengerjakan tugas, mengikuti ujian, dan menyelesaikan penelitian, sekaligus memenuhi tuntutan pekerjaan seperti menyelesaikan target kerja, memenuhi jam kerja, dan menjalankan tanggung jawab profesional

Menurut penelitian oleh Ginting dan Ratnaningsih (2021), *work study conflict* merupakan konflik peran yang muncul ketika tanggung jawab pekerjaan mengganggu aktivitas akademik mahasiswa, sehingga individu mengalami kesulitan dalam memenuhi tuntutan kedua peran tersebut secara bersamaan.

Sementara itu, Najwa et al. (2023) mendefinisikan *work study conflict* sebagai kondisi ketika aktivitas pekerjaan mengganggu kegiatan belajar mahasiswa dalam memenuhi tuntutan dan kewajiban yang berkaitan dengan perkuliahan atau kampus.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa *work study conflict* menjadi konflik antar peran yang dialami seseorang ketika memasuki usia dewasa, dengan adanya keterlibatan peran sebagai mahasiswa dan peran sebagai karyawan. Dalam menjalankan kedua peran secara bersamaan dapat memberatkan peran sebagai mahasiswa dan sebagai karyawan. hal ini dikaitkan dengan bagaimana

dinamika dalam perkuliahan mengganggu dinamika seseorang ketika menjalankan tugas dan tanggungjawab sebagai karyawan di perusahaan.

2.1.4.2 Faktor *Work Study Conflict*

Work Study Conflict merupakan bentuk konflik peran yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan tuntutan studi saling bertentangan sehingga individu mengalami kesulitan dalam memenuhi kedua peran tersebut secara bersamaan. Konflik ini terjadi karena adanya keterbatasan sumber daya individu, seperti waktu, energi, dan perhatian.

Menurut Wan et al. (2021), *Work Study Conflict* pada mahasiswa pekerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu tekanan waktu (*time pressure*), permeabilitas batas peran (*boundary permeability*), dan karakteristik individu. Faktor-faktor tersebut menyebabkan mahasiswa mengalami kesulitan dalam mengatur tuntutan pekerjaan dan akademik secara bersamaan.

1. Tekanan Waktu (*Time Pressure*)

Tekanan waktu merupakan faktor utama yang menyebabkan munculnya *Work Study Conflict*. Mahasiswa yang bekerja memiliki keterbatasan waktu karena harus membagi waktu antara pekerjaan, perkuliahan, penyelesaian tugas, dan aktivitas pribadi. Menurut Wan et al. (2021:6) dalam penelitian *Working College Students' Time Pressure and Work-School Conflict: Do Boundary Permeability and Dispositional Mindfulness Matter?*, tekanan waktu menjadi salah satu penyebab utama meningkatnya konflik pekerjaan dan studi karena mahasiswa mengalami

kesulitan dalam memenuhi tuntutan dari kedua peran tersebut secara bersamaan.

2. Tuntutan Peran Pekerjaan (*Work Demand*)

Tuntutan pekerjaan merupakan faktor yang berasal dari aktivitas kerja yang membutuhkan waktu, tenaga, dan konsentrasi individu. Menurut Aulia et al. (2025:45) dalam penelitian *The Effect of Work-Study Conflict on Student Engagement in Working Student*, tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat meningkatkan *Work Study Conflict* karena mahasiswa harus memenuhi tanggung jawab pekerjaan sekaligus kewajiban akademiknya.

Tuntutan pekerjaan dapat berupa:

- a. jam kerja yang panjang;
- b. beban pekerjaan yang tinggi;
- c. target pekerjaan;
- d. tanggung jawab profesional.

Semakin besar tuntutan pekerjaan yang diterima mahasiswa, maka semakin besar kemungkinan terjadi gangguan terhadap aktivitas studi.

3. Tuntutan Akademik (*Study Demand*)

Selain tuntutan pekerjaan, tuntutan akademik juga menjadi faktor yang memengaruhi *Work Study Conflict*. Menurut Samaratunga dan Kamardeen (2025:4-5) dalam penelitian *Modelling Work–Study Conflict Effects on Built Environment Students’ Well-Being, Health, and Academic Performance*, tuntutan akademik seperti penyelesaian tugas, ujian, kehadiran kuliah, dan aktivitas pembelajaran dapat meningkatkan tekanan

bagi mahasiswa yang bekerja. Mahasiswa pekerja harus mampu memenuhi standar akademik sekaligus menjalankan kewajiban pekerjaan. Apabila sumber daya individu tidak mencukupi, maka konflik antar peran dapat terjadi.

4. Keterbatasan Sumber Daya Individu (*Limited Personal Resources*)

Sumber daya individu seperti energi, kemampuan mengatur waktu, dan kemampuan mengelola stres berperan dalam menentukan tingkat *Work Study Conflict*. Menurut Sari dan Reviandani (2025:115) dalam penelitian *The Work Life Balance in the Conflict of Roles of Students and Workers*, mahasiswa pekerja mengalami konflik peran akibat keterbatasan sumber daya individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan pendidikan secara bersamaan. Keterbatasan tersebut dapat terlihat dari:

- a. kelelahan fisik;
- b. tekanan psikologis;
- c. kesulitan menentukan prioritas;
- d. menurunnya kemampuan konsentrasi.

5. Permeabilitas Batas Peran (*Boundary Permeability*)

Boundary permeability menunjukkan sejauh mana aktivitas dari satu peran dapat masuk dan mengganggu peran lainnya. Menurut Wan et al. (2021:8), mahasiswa pekerja dengan batas peran yang kurang jelas lebih mudah mengalami *Work Study Conflict* karena tuntutan pekerjaan dapat masuk ke waktu akademik maupun kehidupan pribadi. Contohnya:

- a. mahasiswa harus menyelesaikan pekerjaan ketika waktu belajar;

- b. mahasiswa menerima tuntutan akademik saat sedang bekerja.

6. Dukungan Sosial (*Social Support*)

Dukungan sosial dari lingkungan sekitar dapat menjadi faktor yang mengurangi *Work Study Conflict*. Menurut Jane dan Pranitasari (2025:89) dalam penelitian *Analisa Work Life Balance pada Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta*, dukungan sosial dari keluarga, teman, maupun lingkungan kerja membantu mahasiswa dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan akademik. Dukungan sosial dapat berupa:

- a. fleksibilitas waktu kerja;
- b. dukungan keluarga;
- c. bantuan akademik dari lingkungan sekitar.

2.1.4.3 Dimensi *Work Study Conclict*

Work-Study Conflict (WSC) merupakan bentuk konflik antar peran (*inter-role conflict*) yang dialami individu ketika menjalankan peran sebagai mahasiswa dan pekerja secara bersamaan. Konsep ini diadaptasi dari teori konflik peran Greenhaus dan Beutell (1985), yang menjelaskan bahwa konflik muncul ketika tuntutan dari satu peran menghambat pelaksanaan peran lainnya. Dalam konteks mahasiswa pekerja, konflik tersebut terjadi karena individu harus memenuhi tuntutan akademik dan tuntutan pekerjaan pada waktu yang sama.

Menurut Ginting dan Ratnaningsih (2021), *work study conflict* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *Time Based Conflict*, *Strain-Based Conflict*, dan *Behavior Based Conflict*. Ketiga dimensi ini menjelaskan bentuk-bentuk konflik yang dialami mahasiswa pekerja dalam menjalankan peran ganda mereka.

1. *Time Based Conflict* (Konflik Berbasis Waktu)

Time Based Conflict adalah konflik yang terjadi ketika waktu yang digunakan untuk menjalankan satu peran mengurangi ketersediaan waktu untuk menjalankan peran lainnya. Dalam konteks *work study conflict*, konflik ini muncul ketika waktu yang digunakan untuk bekerja mengganggu kegiatan akademik atau sebaliknya, tuntutan akademik mengganggu pekerjaan.

Penelitian Wan et al. (2021) menjelaskan bahwa tekanan waktu (*time pressure*) merupakan faktor utama yang memicu konflik kerja dan studi. Mahasiswa yang bekerja dengan jam kerja panjang cenderung mengalami kesulitan dalam mengatur jadwal kuliah dan menyelesaikan tugas akademik tepat waktu.

2. *Strain Based Conflict* (Konflik Berbasis Tekanan)

Strain Based Conflict adalah konflik yang muncul ketika tekanan, stres, kelelahan, atau ketegangan yang berasal dari satu peran memengaruhi kemampuan individu dalam menjalankan peran lainnya.

Penelitian Najwa et al. (2023) menjelaskan bahwa mahasiswa pekerja sering mengalami tekanan psikologis karena harus memenuhi tuntutan akademik dan pekerjaan secara bersamaan. Kondisi tersebut dapat menimbulkan stres, kelelahan emosional, dan burnout yang kemudian menghambat kinerja akademik maupun pekerjaan.

3. *Behavior Based Conflict* (Konflik Berbasis Perilaku)

Behavior Based Conflict adalah konflik yang terjadi ketika perilaku yang dituntut dalam satu peran tidak sesuai dengan perilaku yang diperlukan dalam peran lainnya.

Menurut Ginting dan Ratnaningsih (2021), *behavior based conflict* muncul karena adanya perbedaan harapan perilaku antara lingkungan kerja dan lingkungan akademik. Individu harus menyesuaikan diri dengan tuntutan perilaku yang berbeda pada masing-masing peran, sehingga proses perpindahan peran dapat menimbulkan konflik.

Penelitian Samaratunga et al. (2025) menunjukkan bahwa mahasiswa pekerja sering mengalami kesulitan dalam beralih dari identitas profesional di tempat kerja ke identitas akademik di lingkungan kampus. Kesulitan ini dapat memengaruhi partisipasi akademik dan kualitas interaksi sosial di kampus.

Berdasarkan penelitian terbaru (2021–2025), *Time Based Conflict* berhubungan dengan kesulitan membagi waktu, *Strain Based Conflict* berkaitan dengan stres dan kelelahan akibat peran ganda, sedangkan *Behavior Based Conflict* muncul karena perbedaan tuntutan perilaku antara lingkungan kerja dan lingkungan akademik. Ketiga dimensi tersebut secara bersama-sama menggambarkan tingkat konflik yang dialami mahasiswa pekerja dalam menjalankan dua peran sekaligus.

2.1.5 Prestasi Belajar

Prestasi belajar adalah hasil yang dicapai seseorang setelah melalui proses pembelajaran dalam jangka waktu tertentu, yang ditunjukkan melalui perubahan kemampuan, pengetahuan, sikap, dan keterampilan sebagai bentuk keberhasilan dalam proses pendidikan. Prestasi belajar mencerminkan sejauh mana peserta didik mampu menguasai materi pelajaran yang diberikan oleh guru atau dosen sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Secara umum, prestasi belajar tidak hanya dilihat dari nilai akademik (seperti nilai ujian atau IPK), tetapi juga mencakup perubahan perilaku, pemahaman konsep, serta kemampuan menerapkan pengetahuan dalam kehidupan nyata.

2.1.5.1 Pengertian Prestasi Belajar

Menurut Wahyuningsih (2021:117), prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh peserta didik setelah mengikuti proses pembelajaran yang menunjukkan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan. Prestasi belajar dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya kompetensi pedagogik guru dan motivasi belajar siswa.

Sedangkan Menurut Situmorang et al. (2021:106), prestasi belajar merupakan hasil yang dicapai mahasiswa dalam kegiatan akademik yang menunjukkan tingkat keberhasilan proses pembelajaran. Prestasi belajar dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kecerdasan emosional, lingkungan belajar, dan faktor pendukung lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa prestasi belajar merupakan hasil pencapaian individu setelah mengikuti proses

pembelajaran yang menunjukkan tingkat keberhasilan dalam aspek akademik. Prestasi belajar tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan intelektual, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, minat, dan kemampuan mengelola diri serta faktor eksternal seperti lingkungan belajar, kualitas pengajaran, dan dukungan institusi.

2.1.5.2 Faktor Prestasi Belajar

Prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh mahasiswa setelah mengikuti proses pembelajaran yang menunjukkan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan akademik. Prestasi belajar tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan intelektual, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang berasal dari individu maupun lingkungan. Menurut Slameto (2021:54) dalam buku *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*, faktor-faktor yang memengaruhi prestasi belajar dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu yang dapat memengaruhi keberhasilan proses belajar.

Menurut Slameto (2021:54-60), faktor internal yang memengaruhi hasil belajar meliputi:

a. Faktor Jasmani (Kondisi Fisik)

Kondisi fisik individu memiliki pengaruh terhadap kemampuan menerima dan memahami materi pembelajaran. Kondisi tubuh yang sehat memungkinkan mahasiswa mengikuti proses pembelajaran dengan lebih

optimal. Mahasiswa yang bekerja sering mengalami kelelahan fisik akibat aktivitas pekerjaan sehingga dapat memengaruhi konsentrasi ketika mengikuti perkuliahan. kondisi kesehatan seseorang dapat memengaruhi kemampuan dalam menerima pembelajaran karena kesehatan tubuh berhubungan dengan kesiapan individu dalam melakukan aktivitas belajar.

b. Motivasi Belajar

Motivasi merupakan faktor penting karena menentukan usaha dan ketekunan mahasiswa dalam mencapai tujuan akademik. Menurut motivasi belajar merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang mengarahkan seseorang untuk melakukan aktivitas belajar secara berkelanjutan. Dalam konteks mahasiswa pekerja, motivasi menjadi faktor penting karena mahasiswa harus memiliki dorongan yang kuat agar mampu menyelesaikan kewajiban akademik meskipun memiliki tuntutan pekerjaan.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu yang dapat memberikan pengaruh terhadap keberhasilan seseorang dalam proses pembelajaran. Menurut Slameto (2021:60), faktor eksternal yang memengaruhi hasil belajar berasal dari lingkungan keluarga, lingkungan sekolah atau pendidikan, serta lingkungan masyarakat.

a. Faktor Keluarga

Keluarga merupakan lingkungan pertama yang memiliki pengaruh terhadap perkembangan individu, termasuk dalam proses pencapaian

prestasi belajar. Dukungan keluarga dapat memberikan dorongan psikologis maupun material yang membantu mahasiswa dalam menjalankan aktivitas akademiknya. kondisi keluarga seperti perhatian orang tua, hubungan antar anggota keluarga, suasana rumah, serta dukungan terhadap pendidikan dapat memengaruhi keberhasilan belajar seseorang.

b. Faktor Lingkungan Kampus

aktor lingkungan pendidikan meliputi metode pembelajaran, hubungan antara dosen dan mahasiswa, fasilitas pembelajaran, serta kondisi lingkungan belajar. Kualitas interaksi antara mahasiswa dan dosen, ketersediaan fasilitas akademik, serta sistem pembelajaran yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam proses belajar.

c. Faktor Lingkungan Kerja

mahasiswa yang bekerja menghadapi tantangan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan pendidikan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menyebabkan keterbatasan waktu belajar, kelelahan, serta berkurangnya konsentrasi dalam mengikuti aktivitas akademik.

2.1.5.3 Dimensi Prestasi Belajar

Prestasi belajar merupakan hasil pencapaian siswa atau mahasiswa dalam proses pembelajaran yang mencerminkan tingkat penguasaan materi, keterampilan, serta perubahan perilaku. Dalam kajian pendidikan modern, prestasi belajar tidak hanya dilihat dari nilai akademik, tetapi juga dari beberapa dimensi yang

menggambarkan keterlibatan dan kemampuan belajar peserta didik secara menyeluruh.

Berdasarkan berbagai penelitian terbaru, prestasi belajar dapat dijelaskan melalui lima dimensi utama, yaitu *Academic Achievement*, *Academic Task Completion*, *Academic Participation*, *Learning Ability*, dan *Learning Outcomes*. Kelima dimensi ini saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan akademik individu

1. *Academic Achievement* (Pencapaian Akademik)

Academic Achievement adalah tingkat keberhasilan individu dalam menguasai materi pembelajaran yang diukur melalui hasil evaluasi akademik seperti nilai ujian, tugas, IPK, atau skor tes standar. Dimensi ini menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan pendidikan formal.

Menurut penelitian Sutarni et al. (2021), *academic achievement* merupakan hasil yang diperoleh siswa setelah melalui proses pembelajaran yang dipengaruhi oleh *self regulated learning* dan lingkungan belajar, yang menunjukkan kemampuan kognitif peserta didik dalam memahami materi pembelajaran.

2. *Academic Task Completion* (Penyelesaian Tugas Akademik)

Academic Task Completion adalah kemampuan peserta didik dalam menyelesaikan seluruh tugas akademik yang diberikan sesuai dengan waktu, standar, dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh institusi

pendidikan, Dimensi ini menekankan aspek kedisiplinan, tanggung jawab, dan manajemen waktu dalam proses belajar.

Penelitian menurut Diana Ratna Sari Simanungkalit dan Hasyim (2025) tentang manajemen waktu dan prestasi akademik menunjukkan bahwa kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu memiliki hubungan positif dengan pencapaian akademik mahasiswa karena mencerminkan kontrol diri dan keteraturan belajar.

3. *Academic Participation* (Partisipasi Akademik)

Academic Participation adalah tingkat keterlibatan aktif peserta didik dalam kegiatan pembelajaran, seperti diskusi kelas, tanya jawab, presentasi, serta aktivitas pembelajaran lainnya.

Penelitian Akpur (2021) menunjukkan bahwa partisipasi kelas merupakan faktor penting yang secara signifikan memprediksi academic achievement, karena semakin tinggi keterlibatan siswa dalam kelas, semakin baik hasil akademik yang diperoleh.

4. *Learning Ability* (Kemampuan Belajar)

Learning Ability adalah kemampuan dasar individu dalam memahami, mengolah, dan menerapkan informasi atau materi pembelajaran secara efektif. Dimensi ini mencakup kemampuan kognitif seperti berpikir kritis, pemecahan masalah, dan kemampuan memahami konsep.

Penelitian Agnes Herostini Harefa (2024) menunjukkan bahwa kemampuan belajar (*learning ability*), khususnya integrasi kognitif dan

sensorik, memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi akademik siswa.

5. *Learning Outcomes* (Hasil Belajar)

Learning Outcomes adalah hasil akhir dari proses pembelajaran yang mencerminkan perubahan kemampuan, pengetahuan, sikap, dan keterampilan peserta didik setelah mengikuti proses pembelajaran. Dimensi ini lebih luas daripada nilai akademik karena mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Penelitian Maksun et al. (2021) menunjukkan bahwa berbagai kemampuan seperti *self-regulation*, *critical thinking*, dan *problem-solving* memiliki pengaruh langsung terhadap learning outcomes siswa, yang menunjukkan bahwa hasil belajar merupakan kombinasi dari berbagai kemampuan belajar.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa prestasi belajar merupakan hasil integrasi antara kemampuan intelektual, proses belajar yang aktif, serta pencapaian akademik yang diukur melalui berbagai indikator. Semakin baik kelima dimensi tersebut dimiliki oleh peserta didik, maka semakin tinggi pula tingkat prestasi belajar yang dicapai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi dasar empiris dalam penyusunan kerangka konseptual dan perumusan hipotesis karena menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Kajian tersebut digunakan untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan *research gap*, sekaligus memperkuat argumentasi ilmiah. Melalui

telaah studi relevan, diperoleh landasan mengenai keterkaitan *Work Life Balance*, *Work Study Conflict*, dan Prestasi Belajar sebagai dasar pengembangan model penelitian yang dijelaskan dalam Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu sebagai berikut.

Tabel 2. 7
Peneliti Terdahulu

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
1	Sari & Reviandani (2025) <i>The Work Life Balance in the Conflict of Roles of Students and Workers</i> (<i>Inovation Research Journal</i> , 7(1), 102–113) DOI: https://doi.org/10.30587/inovation.v7i1.11524	Hasilnya menunjukkan bahwa konflik peran muncul karena benturan jadwal, kelelahan fisik dan mental, dan tuntutan peran yang berbeda	<i>work life balance</i> dalam menghadapi konflik peran	<i>Work Study Conflict & Prestasi Belajar</i>
2	Maitri (2023) Gaya Hidup, <i>Work-Life Balance</i> , dan <i>Internal Locus of Control</i> terhadap Kinerja Mahasiswa Pekerja <i>Part-Time</i> di Kota Denpasar (Jurnal Lentera Bisnis Vol. 12 No. 3 (2023): JURNAL LENTERA BISNIS, September 2023) DOI: https://plj.ac.id/ojs/index.php/jrlab	Semakin baik gaya hidup, semakin seimbang kehidupan kerja dan pribadi (<i>work-life balance</i>), serta semakin tinggi <i>internal locus of control</i> yang dimiliki mahasiswa pekerja part-time, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan	Membahas mengenai Gaya hidup, <i>Work Life Balance</i> pada mahasiswa pekerja.	tidak ada pembahasan terkait <i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar
3	Jane & Pranitasari (2025) <i>Analisa Work Life Balance</i> pada Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta (Jurnal Media Manajemen Jasa ISSN 2502-3632 (Online), 2356-0304	Hasil ini menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> mahasiswa cenderung optimal, terutama karena sifat pekerjaan yang fleksibel, minimnya tanggung jawab rumah tangga, serta	Hanya membahas seputar <i>Work Life Balance</i>	Tidak membahas yang mengaitkan <i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
	(Paper) Vol.13 No.1, Juni 2025) DOI: https://doi.org/10.52447/mj.v13i1.8485	adanya dukungan emosional dari keluarga		
4	Kasperczuk at al (2025) <i>The role of work-life balance in effective business management</i> (Jurnal Silesian University Of technology Publishing House) DOI : https://doi.org/10.29119/1641-3466.2025.215.9	Hasil menunjukkan bahwa mengintegrasikan inisiatif <i>Work Life Balance</i> dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan kesejahteraan masyarakat.	Membahas <i>Work Life Balance</i> pada sebuah organisasi.	Tidak membahas <i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar
5	Bahrami at al (2023) <i>Modeling the Impact of Mentoring on Women's Work-LifeBalance: A Grounded Theory Approach</i> (Jurnal Silesian University Of technology Publishing House) https://doi.org/10.3390/admsci13010006	Mentoring yang efektif dapat meningkatkan <i>Work Life Balance</i> perempuan dengan membantu mereka mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih baik.	<i>Work Life Balance</i> pada pekerjaan	Tidak membahas mengenai mahasiswa dan seputar <i>Work life balance</i> dan prestasi belajar
6	Farrer & Garrindo (2023) <i>Impact of family-friendly HRM policies in organizational performance.</i> (jurnal Silesian University Of technology Publishing House) DOI: https://doi.org/10.3926/ic.506	Hasil analisis memberikan bukti bahwa adanya rekonsiliasi kerja-keluarga dirasakan baik oleh pekerja dan meningkatkan perilaku organisasinya, terutama kinerjanya.	Membahas <i>Work Life Balance</i> dalam keluarga	Tidak membahas mengenai mahasiswa dan Prestasi Belajar

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
	DOI: https://jos3journals.id/index.php/jos3/article/view/56	kepuasan kerja dan mengurangi tingkat stres karyawan		
7	Reza & Anindita (2021) <i>The Importance of Job Autonomy as a Driver of Organizational Commitment Through Work-Life Balance for Employees in a Life Insurance Company</i> (Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen Vol. 7 No. 3 (2021): JABM Vol. 7 No. 3, September 2021) DOI : https://doi.org/10.17358/jabm.7.3.614	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> yang baik meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja	<i>Work Life Balance</i> pada dunia kerja	Tidak membahas mahasiswa pada <i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar
8	Wan et al (2021) <i>Working College Students' Time Pressure and Work-School Conflict: Do Boundary Permeability and Dispositional Mindfulness Matter?</i> (Jurnal sage journal Volume 125, Issue 6) DOI : https://doi.org/10.1177/00332941211029621	Penelitian ini menunjukkan bahwa tekanan waktu (<i>time pressure</i>) yang berasal dari pekerjaan maupun pendidikan dapat meningkatkan <i>work-school conflict</i> pada mahasiswa yang bekerja.	<i>Work Study Conflict</i> membahas mengenai mahasiswa peran ganda.	<i>Work Life Balance</i> .
9	Kurniawa et al (2021) <i>Work Study Conflict Against Burnout: The Moderation Role of Social Support From Friends</i> (Dinasti International Journal of Management Science 3(2):301-308) DOI : 10.31933/dijms.v3i2.1033	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik studi kerja berpengaruh pada <i>burnout</i> , dan dukungan sosial dari teman-teman memoderasi efek konflik studi kerja terhadap kelelahan.	<i>Work Study Conflict</i> mengenai dukungan lingkungan dalam pendidikan.	<i>Work Life Balance</i> dan Prestasi Belajar.

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
10	Najawa et al (2023) <i>The Relationship between Resilience and Work-Study Conflict in Working Students</i> (Jurnal IJIP Vol. 5 No. 2 (2023)) DOI: https://doi.org/10.18326/ijip.v5i2.176	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas subjek penelitian berada dalam kategori konflik studi kerja tinggi dan kategori ketahanan tinggi. Resiliensi menurunkan <i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Life Balance</i> dan Prestasi Belajar.
11	Aulia et al (2025) <i>The Effect of Work-Study Conflict on Student Engagement in Working Student</i> (Jurnal Merpsy Journal, 17(1), 36–52) DOI : https://doi.org/10.22441/merpsy.v17i1.33692	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari konflik studi kerja terhadap keterlibatan mahasiswa dalam bekerja. Artinya, jika konflik kerja-studi berkurang, keterlibatan mahasiswa meningkat.	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Life Balance</i>
12	Ginting & Ratnaningsih (2021) Hubungan antara <i>Work-Study Conflict</i> dengan <i>Student Engagement</i> pada Mahasiswa Pekerja <i>Full-Time</i> di Program Studi S-1 Teknik Informatika Universitas Stikubank (Unisbank) Semarang (Jurnal Jurnal EMPATI, 10(2) 78-85) DOI : https://doi.org/10.14710/empati.2021.30996	Hasil penelitian terdapat hubungan negatif antara <i>Work Study Conflict</i> dengan <i>Student Engagement</i> pada mahasiswa pekerja <i>full-time</i> di Program Studi S-1 Teknik Informatika UNISBANK di Semarang.	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Life Balance</i>

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
13	Demir & Budur (2022) <i>Work-life balance and performance relations during COVID 19 outbreak: a case study among university academic staff</i> (<i>Journal of Applied Research in Higher Education</i> (2023) 15 (2): 449–472.) DOI: https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2021-0287	Hasil analisis menunjukkan bahwa gangguan kerja terhadap kehidupan pribadi dan gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap motivasi tetapi tidak berdampak signifikan pada kepuasan kerja.	<i>Work Life Balance</i>	Work Study Conflict dan Prestasi Belajar
14	Vani Zenabiyah & Rozana (2023) Pengaruh <i>Adversity Quotient</i> terhadap <i>Work-Study Conflict</i> pada Mahasiswa yang Bekerja (<i>Jurnal Bandung Conference Series: Psychology Science</i> Vol. 6 No. 1 (2026):) DOI: https://10.29313/bcsps.v6i1.22048	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi <i>adversity quotient</i> yang dimiliki mahasiswa, maka semakin rendah tingkat konflik studi kerja yang dialami.	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar
15	Frisdayanti & handoyo (2021) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Psychological Well-Being</i> Pada Karyawan <i>Work From Home</i> (<i>Jurnal Buletin Riset Psikologi Mental</i> Vol. 1 No. 2 (2021): DOI : https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i2.30272	Hasil dari analisis ditunjukkan bahwa terdapat pengaruh pada keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan psikologis seseorang, dengan arah pengaruh yang negative.	<i>Work Life Balance</i>	<i>Work Study Conflict</i> dan Prestasi Belajar

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
16	Ahmad Awaludin Baiti & Sudji Munadi (2014) Pengaruh pengalaman praktik, prestasi belajar dasar kejuruan dan dukungan orang tua terhadap kesiapan kerja siswa SMK (Jurnal Pendidikan Vokasi, 4(2), 164-180). DOI : https://doi.org/10.21831/jpv.v4i2.2543	Pembelajaran yang efektif berpengaruh positif terhadap peningkatan hasil belajar siswa/mahasiswa	Prestasi Belajar	<i>Work Life Balance</i> dan <i>Work Study Conflict</i>
17	Mikaela S. Owen et al (2017) <i>An Integrated Model of Work–Study Conflict and Work–Study Facilitation</i> (Journal Sage Volume 45, Issue 5) DOI : https://doi.org/10.1177/0894845317720071	Mahasiswa yang bekerja menghadapi stres konflik pada fasilitasi kerja-belajar.	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Life Balance</i>
18	Marini Samaratunga & Imriyas Kamardeen <i>Modelling Work–Study Conflict Effects on Built Environment Students’ Well-Being, Health, and Academic Performance</i> (Jurnal MDPI Buildings 2025, 15(3), 406) DOI: https://doi.org/10.3390/buildings15030406	Siswa mengalami stres parah dan tingkat kecemasan dan depresi sedang, yang secara signifikan memengaruhi kinerja akademik mereka.	<i>Work Study Conflict</i>	<i>Work Life Balance</i>

No	Penulisan, Tahun & Judul Penulisan, sumber	Hasil Penulisan	Persamaan	Perbedaan
19	Melinda & Erin (2024) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Manajemen Waktu, dan Motivasi Kuliah terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa yang Bekerja (Studi Kasus Mahasiswa Prodi Manajemen Semester 7 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti) <i>(Repository Universitas Tridinanti)</i> DOI: http://repository.univ-tridinanti.ac.id/id/eprint/8235	Terdapat pengaruh motivasi kuliah terhadap prestasi akademik mahasiswa yang bekerja.	Prestasi Belajar	<i>Work Life Balance dan Work study conflict</i>
	Melinda & Erin (2024) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Manajemen Waktu, dan Motivasi Kuliah terhadap Prestasi Akademik Mahasiswa yang Bekerja (Studi Kasus Mahasiswa Prodi Manajemen Semester 7 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridinanti) <i>(Repository Universitas Tridinanti)</i> DOI: http://repository.univ-tridinanti.ac.id/id/eprint/8235			

Sumber : data diolah Peneliti (2026)

2.3 Kerangka Pikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Prestasi Belajar, pengaruh *Work Study Conflict* terhadap Prestasi Belajar, pengaruh *Work Life balance* dan *Work Study Conflict* terhadap Prestasi Belajar. Selain itu dalam kerangka pemikiran terdapat paradigma penelitian dan penelitian terdahulu yang menjadi acuan bagi peneliti.

2.3.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Prestasi Belajar

Work Life Balance merupakan kemampuan individu dalam mengatur keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, kehidupan pribadi, dan tanggung jawab akademik agar seluruh peran dapat dijalankan secara optimal. Pada mahasiswa yang bekerja, kemampuan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan perkuliahan menjadi faktor penting karena tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mengurangi waktu, energi, dan konsentrasi untuk menyelesaikan kewajiban akademik. Sebaliknya, mahasiswa yang memiliki tingkat *work life balance* yang baik cenderung mampu mengelola waktu secara efektif, menjaga kondisi psikologis, serta memiliki keterlibatan akademik yang lebih baik sehingga berpotensi meningkatkan prestasi belajar.

Menurut Maitri (2023) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja mahasiswa pekerja *part-time*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan mahasiswa dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula hasil yang dicapai dalam menjalankan aktivitasnya.

Sedangkan Penelitian Jane dan Pranitasari (2025) juga menemukan bahwa mahasiswa yang memiliki *Work Life Balance* yang baik cenderung mampu menjalankan aktivitas akademik secara lebih optimal. Kondisi tersebut didukung oleh fleksibilitas pekerjaan, rendahnya beban tanggung jawab di luar akademik, serta adanya dukungan dari lingkungan sekitar yang membantu mahasiswa menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan studi. Temuan ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan mahasiswa dalam menjalankan proses pembelajaran.

Selain itu, penelitian Višnjić et al. (2024) melalui *systematic literature review* terhadap 347 penelitian mengenai mahasiswa yang bekerja menunjukkan bahwa hubungan antara pekerjaan dan prestasi akademik cenderung bersifat negatif ketika mahasiswa mengalokasikan lebih banyak waktu untuk bekerja. Semakin besar waktu yang dicurahkan untuk pekerjaan, semakin tinggi potensi penurunan prestasi akademik. Meskipun beberapa penelitian menemukan manfaat pekerjaan terhadap pengembangan keterampilan praktis, hasil tinjauan tersebut menunjukkan bahwa dampak negatif terhadap prestasi akademik lebih sering dikaitkan dengan tingginya intensitas kerja mahasiswa. Dengan demikian, pengelolaan waktu antara aktivitas bekerja dan kegiatan akademik menjadi faktor penting dalam menjaga prestasi belajar mahasiswa

Temuan ini mendukung bahwa keseimbangan peran yang baik dapat membantu mahasiswa mengoptimalkan kemampuan dalam menjalankan tanggung jawab, termasuk tanggung jawab akademik.

2.3.2 Pengaruh *Work Study Conflict* terhadap Prestasi Belajar

Work Study Conflict (WSC) merupakan kondisi ketika individu mengalami konflik akibat adanya tuntutan yang tidak sejalan antara peran sebagai pekerja dan sebagai mahasiswa. Konflik ini dapat terjadi ketika waktu, energi, serta perhatian yang dimiliki mahasiswa terbatas, sementara pekerjaan dan perkuliahan sama-sama membutuhkan tanggung jawab yang besar. Pada mahasiswa yang bekerja, tingginya tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan berkurangnya waktu belajar, kelelahan fisik maupun psikologis, serta menurunnya konsentrasi dalam mengikuti kegiatan akademik. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat berdampak terhadap pencapaian prestasi belajar mahasiswa.

Penelitian Ginting dan Ratnaningsih (2021) dalam jurnal *Empati* dengan judul “Hubungan antara Work-Study Conflict dengan Student Engagement pada Mahasiswa Pekerja Full-Time di Program Studi S-1 Teknik Informatika Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang” menunjukkan bahwa konflik antara pekerjaan dan studi berkaitan dengan keterlibatan akademik mahasiswa. Mahasiswa yang mengalami konflik pekerjaan-studi lebih tinggi cenderung mengalami hambatan dalam keterlibatan terhadap aktivitas akademik.

Hasil penelitian Mulyadi et al (2024) menunjukkan bahwa *work-school conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi akademik mahasiswa pekerja. Semakin tinggi tingkat konflik yang dialami mahasiswa dalam menjalankan peran sebagai pekerja dan mahasiswa, semakin rendah pula prestasi akademik yang dicapai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan

yang tinggi menyebabkan mahasiswa memiliki waktu belajar yang terbatas, sehingga berdampak pada penurunan pencapaian akademik.

Penelitian Auliya et al. (2025) menunjukkan bahwa *Work Study Conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *student engagement* pada mahasiswa yang bekerja. Semakin tinggi konflik yang dialami mahasiswa dalam menjalankan peran sebagai pekerja dan mahasiswa, maka semakin rendah tingkat keterlibatan mahasiswa dalam proses pembelajaran. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa benturan antara tuntutan pekerjaan dan kewajiban akademik menyebabkan mahasiswa mengalami kesulitan membagi waktu, menurunkan fokus belajar, serta mengurangi partisipasi dalam kegiatan perkuliahan. Kondisi tersebut pada akhirnya berpotensi menurunkan prestasi belajar, mengingat keterlibatan mahasiswa dalam proses pembelajaran merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan akademik. Hal ini menunjukkan bahwa konflik peran akibat pekerjaan dapat memengaruhi proses belajar mahasiswa.

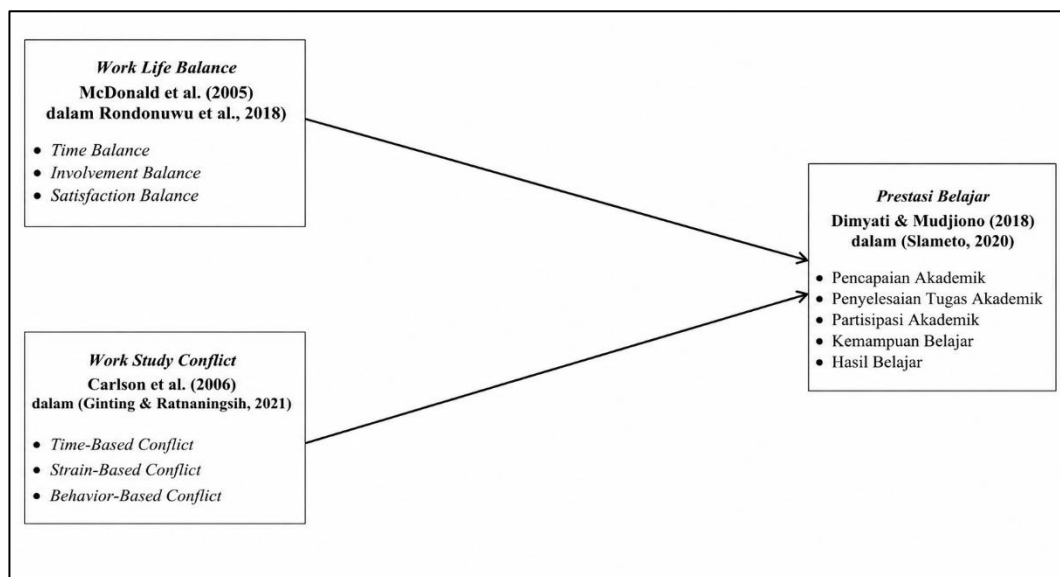
2.3.3 Pengaruh Work Life Balance dan Work Study Conflict terhadap Prestasi Belajar

Work Life Balance dan *Work Study Conflict* secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar mahasiswa. Tingkat *Work Life Balance* yang baik dapat membantu mahasiswa mengelola waktu, energi, dan fokus belajar, sedangkan tingkat *Work Study Conflict* yang tinggi dapat menghambat proses akademik melalui tekanan peran, keterbatasan waktu, dan kelelahan. Oleh karena itu, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja dan studi yang dimiliki mahasiswa

serta semakin rendah konflik pekerjaan-studi yang dialami, maka semakin besar kemungkinan mahasiswa mencapai prestasi belajar yang optimal.

2.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2020: 72), paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis statistik yang digunakan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka bentuk paradigma dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan Sugiyono (2023), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat

pertanyaan. Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Hipotesis Parsial:

1. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Prestasi Belajar pada mahasiswa Reguler Sore FEB Universitas Pasundan.
2. *Work Study Conflict* berpengaruh terhadap Prestasi Belajar pada mahasiswa Reguler Sore FEB Universitas Pasundan.

Hipotesis Simultan:

3. *Work Life Balance* dan *Work Study Conflict* secara simultan berpengaruh terhadap Prestasi Belajar pada mahasiswa Reguler Sore FEB Universitas Pasundan.