

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori (Teori Pendukung)

2.1.1 WLB (*Work-Life Balance*)

a. Teori *Work-Life Balance*

Menurut Greenhaus dan Beutell (24), *Work-Life Balance* diartikan sebagai kondisi ketika seseorang mampu menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara efektif, sehingga tidak terjadi konflik yang berkepanjangan antara kedua peran tersebut. Keseimbangan ini tercapai apabila individu dapat mengatur waktu, energi, dan komitmen secara proporsional, sehingga tanggung jawab pekerjaan tidak mengganggu peran dan aktivitas dalam kehidupan pribadinya. Dalam pandangan Greenhaus dan Beutell, keseimbangan kehidupan kerja berkaitan erat dengan konflik peran (*role conflict*), yaitu ketidaksesuaian antara tuntutan dari peran pekerjaan dengan tuntutan dari peran kehidupan pribadi. Ketika konflik peran meningkat, keseimbangan kerja-kehidupan akan terganggu dan berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, serta penurunan kinerja individu. Dalam konteks Dinas Perhubungan Kabupaten Malang, keseimbangan ini sangat penting karena pegawai sering terpapar pada tuntutan kerja yang tinggi.

Berdasarkan berbagai pandangan yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) adalah kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara harmonis, sehingga tercapai kepuasan dan kesejahteraan psikologis tanpa adanya konflik antara keduanya. WLB tidak hanya mencakup pembagian waktu yang seimbang, tetapi juga keterlibatan emosional dan psikologis dalam peran kerja maupun kehidupan pribadi. Individu yang memiliki WLB yang baik cenderung lebih produktif, bahagia, dan memiliki kinerja tinggi karena mampu

mengatur waktu serta mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja dan sosialnya.

b. Indikator *Work Life Balance*

Hasil Penelitian *Work-Life Balance* (WLB) sebagai variabel independen dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu:

- 1) Keseimbangan waktu. Berkaitan dengan seberapa banyak waktu yang dialokasikan antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu merupakan strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk membantu karyawan membagi waktu secara proporsional antara belajar atau bekerja, bersenang-senang atau santai, serta beristirahat dengan efektif. Ketika karyawan mampu mengelola waktunya dengan seimbang, diharapkan mereka dapat meningkatkan konsentrasi, mengelola waktu dengan lebih baik, meningkatkan produktivitas, serta mengurangi tingkat stres.
- 2) Keseimbangan keterlibatan. Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, menjadi faktor penting. Pengalokasian waktu yang baik saja tidak cukup untuk mengukur tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Hal ini perlu didukung oleh kualitas keterlibatan dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Oleh karena itu, karyawan perlu berpartisipasi secara fisik dan emosional, baik dalam aktivitas kerja, keluarga, maupun kegiatan sosial.
- 3) Keseimbangan Kepuasan. Keseimbangan kepuasan tercapai ketika karyawan merasa bahwa apa yang mereka lakukan, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, telah memenuhi kebutuhan mereka di kedua aspek tersebut. Hal ini dipengaruhi oleh kondisi keluarga, hubungan dengan rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang berhasil diselesaikan.

2.1.2 Dukungan Organisasi

a. Teori Dukungan Organisasi

Menurut Eisenberger et al. (25) Dukungan organisasi yang dipersepsikan (*Perceived Organizational Support/POS*) adalah keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung membalasnya dengan meningkatkan kinerja, loyalitas, dan komitmen. Karyawan juga memandang organisasi sebagai entitas yang memiliki niat dan perasaan, sehingga tindakan pimpinan atau kebijakan dianggap sebagai wujud perhatian organisasi. Perlakuan positif seperti penghargaan, dukungan emosional, dan kondisi kerja yang baik membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih baik.

Teori ini juga menekankan pentingnya *discretion* (kebijaksanaan sukarela), dimana dukungan yang diberikan secara sukarela oleh organisasi akan lebih meningkatkan POS dibandingkan dukungan yang diberikan karena terpaksa atau kewajiban regulasi. Dengan demikian, *Organizational Support Theory* menjelaskan bahwa dukungan organisasi bukan hanya memenuhi kebutuhan instrumental karyawan, tetapi juga kebutuhan sosio emosional mereka, seperti kebutuhan untuk dihargai, merasa penting, dan menjadi bagian dari organisasi.

Sementara itu, (9) dalam tinjauan literatur komprehensifnya menambahkan bahwa Dukungan Organisasi juga menciptakan rasa kewajiban karyawan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya..

b. Bentuk Dukungan Organisasi

Meskipun *Perceived Organizational Support* merupakan konstruk unidimensional satu dimensi, dalam praktiknya Dukungan Organisasi dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk. Berdasarkan literatur (9), serta Kurtessis (25), Dukungan Organisasi dapat dikategorikan menjadi beberapa bentuk utama:

1) Dukungan Instrumental (*Instrumental Support*)

Dukungan instrumental mencerminkan penyediaan sumber daya fisik dan material yang dibutuhkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka secara efektif.

2) Dukungan Informasional (*Informational Support*)

Dukungan informasional berkaitan dengan penyediaan pelatihan, pengembangan kompetensi, bimbingan teknis, serta akses terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kapasitas karyawan.

3) Dukungan Emosional dan Psikologis (*Emotional and Psychological Support*)

Dukungan emosional dan psikologis mencerminkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mental dan emosional karyawan. Bentuk dukungan ini meliputi pengakuan dan apresiasi atas prestasi kerja, empati terhadap masalah yang dihadapi karyawan, komunikasi yang terbuka dan suportif, serta penyediaan layanan konseling atau program *employee assistance* untuk membantu karyawan mengelola stres dan masalah pribadi.

c. Indikator Dukungan Organisasi

Berdasarkan *Perceived Organizational Support* (POS) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986) dan telah divalidasi dalam berbagai penelitian, indikator pengukuran Dukungan Organisasi yang dipersepsikan mencakup aspek-aspek berikut:

1) Penghargaan terhadap Kontribusi (*Valuation of Contributions*)

Indikator ini mengukur persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai dan mengakui kontribusi, usaha, dan prestasi kerja mereka. Karyawan yang merasa kontribusinya dihargai akan percaya bahwa organisasi memperhatikan hasil kerja mereka dan memberikan pengakuan yang sesuai.

Manifestasi dari penghargaan terhadap kontribusi dapat berupa pengakuan formal seperti sertifikat penghargaan atau

piagam, apresiasi verbal dari pimpinan saat rapat atau pertemuan, promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi, kenaikan gaji atau tunjangan yang adil sesuai dengan kinerja, serta kesempatan untuk terlibat dalam proyek-proyek strategis atau pengambilan keputusan penting.

2) Perhatian terhadap Kesejahteraan (*Care about Well-Being*)

Indikator ini mengukur persepsi karyawan tentang seberapa besar organisasi peduli dengan kesejahteraan fisik, mental, dan emosional mereka. Perhatian ini mencakup *concern* terhadap kesehatan, keselamatan, kebahagiaan, dan kualitas hidup karyawan secara keseluruhan.

Manifestasi dari perhatian terhadap kesejahteraan dapat berupa penyediaan asuransi kesehatan yang komprehensif, program kesehatan dan keselamatan kerja (K3) yang ketat terutama untuk pegawai lapangan, pemeriksaan kesehatan rutin, penyediaan fasilitas istirahat yang nyaman, kepedulian pimpinan ketika pegawai sakit atau mengalami masalah pribadi, serta kebijakan yang mendukung *Work-Life Balance* seperti fleksibilitas jam kerja dan cuti yang memadai.

3) Pertimbangan terhadap Tujuan dan Nilai Karyawan (*Consideration of Goals and Values*)

Indikator ini mengukur sejauh mana organisasi mempertimbangkan tujuan karir, aspirasi, dan nilai-nilai personal karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi. Karyawan yang merasa tujuan dan nilai mereka dihormati akan percaya bahwa organisasi tidak hanya mementingkan kepentingan organisasi semata, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan keinginan individual karyawan.

Manifestasi dari pertimbangan terhadap tujuan dan nilai karyawan dapat berupa penyediaan jalur karir yang jelas dan kesempatan pengembangan sesuai minat pegawai, penempatan

pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan *passion* mereka, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, serta fleksibilitas dalam mengakomodasi kebutuhan personal pegawai seperti cuti untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti kegiatan keagamaan.

4) Ketersediaan Bantuan (*Help Availability*)

Indikator ini mengukur persepsi karyawan bahwa bantuan dari organisasi tersedia dan mudah diakses ketika mereka menghadapi masalah atau kesulitan dalam pekerjaan. Ketersediaan bantuan ini mencakup dukungan dari atasan, rekan kerja, maupun sistem dan kebijakan organisasi yang memfasilitasi karyawan dalam mengatasi tantangan. Manifestasi dari ketersediaan bantuan dapat berupa akses mudah untuk berkonsultasi dengan atasan atau mentor, dukungan teknis dari tim IT atau unit pendukung lainnya ketika ada masalah operasional, kebijakan *open-door policy* yang memungkinkan pegawai menyampaikan masalah langsung ke pimpinan, serta sistem *reward* yang jelas untuk memotivasi pegawai mengatasi tantangan.

5) Tanggapan terhadap Keluhan dan Masukan (*Responsiveness to Complaints and Feedback*)

Indikator ini mengukur sejauh mana organisasi responsif dan serius dalam menanggapi keluhan, masukan, atau saran yang disampaikan oleh karyawan. Organisasi yang suportif akan mendengarkan dengan sungguh-sungguh, mengambil tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah, dan mengapresiasi masukan konstruktif dari karyawan.

Manifestasi dari tanggapan terhadap keluhan dan masukan dapat berupa adanya mekanisme formal untuk menyampaikan keluhan seperti kotak saran atau sistem pengaduan online, *follow-up* yang cepat terhadap keluhan yang disampaikan, transparansi dalam

komunikasi tentang tindak lanjut yang diambil, serta apresiasi terhadap pegawai yang memberikan ide atau saran perbaikan.

2.1.3 Stres Kerja

a. Teori Stres Kerja

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Demands-Resources (JD-R) Model* yang dikembangkan oleh Demerouti, Bakker, Nachreiner, dan Schaufeli (26). yang menjelaskan bahwa Stres Kerja terjadi ketika *job demands* (tuntutan pekerjaan) tinggi sementara *job resources* (sumber daya pekerjaan) rendah atau tidak memadai. Dalam konteks penelitian ini, *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi berperan sebagai *job resources* yang dapat menekan Stres Kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Malang ketika kedua sumber daya tersebut memadai, Stres Kerja akan berkurang dan kinerja akan meningkat. Berdasarkan kerangka tersebut, Stres Kerja dapat dipahami sebagai kondisi ketegangan psikologis dan fisiologis yang dialami pegawai ketika tuntutan pekerjaan melampaui sumber daya yang tersedia untuk mengatasinya. (27), sehingga muncul gejala fisiologis (kelelahan, gangguan tidur), psikologis (cemas, tertekan), maupun perilaku (penurunan produktivitas) yang apabila berlanjut dapat menyebabkan *burnout* dan penurunan kinerja.

Teori JD-R tersebut diperkuat oleh dua perspektif klasik mengenai stres. Pertama, teori *General Adaptation Syndrome (GAS)* (28) menjelaskan bahwa respons tubuh terhadap stres berlangsung melalui tahap *alarm*, *resistance*, hingga *exhaustion* apabila tekanan berlangsung terus-menerus tanpa pulih, sehingga energi adaptasi individu habis dan kinerja menurun. Kedua, *Transactional Model of Stress and Coping* (29) menjelaskan bahwa stres muncul dari penilaian kognitif individu terhadap kecukupan sumber daya yang dimilikinya untuk menghadapi tuntutan pekerjaan, bukan semata dari besarnya tuntutan itu sendiri. Kedua teori ini memperkuat asumsi penelitian bahwa persepsi pegawai terhadap ketersediaan *Work-Life Balance* dan

Dukungan Organisasi sebagai sumber daya akan menentukan tingkat Stres Kerja yang dirasakan, sejalan dengan logika *Job Demands-Resources Model* yang menjadi teori utama dalam penelitian ini.

b. Indikator Stres Kerja

Berdasarkan (30), indikator pengukuran Stres Kerja mencakup :

- 1) Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, dan tata kerja letak fisik.
- 2) Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- 3) Tuntutan antar pribadi merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- 4) Struktur organisasi merupakan gambaran intansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- 5) Kepemimpinan organisasi merupakan memberikan gaya manajemen pada organisasi beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.4 Kinerja Pegawai

a. Teori Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Bernardin dan Russell (31) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil kerja yang dihasilkan seseorang pada fungsi atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu, sehingga kinerja lebih menekankan pada hasil kerja (*output*) dibandingkan aktivitas atau usaha semata. Dengan demikian, tinggi rendahnya Kinerja Pegawai dapat diukur dari seberapa besar kontribusi nyata yang diberikan pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (32) Kinerja Karyawan adalah Pencapaian hasil kerja pegawai yang berhubungan dengan ketepatan waktu, kualitas kerja, produktivitas, serta perilaku kerja yang muncul dalam proses pekerjaan.

b. Indikator Kinerja Pegawai

Berdasarkan kajian dari beberapa penelitian seperti (33) serta (34), indikator utama yang sering digunakan dalam mengukur Kinerja Pegawai meliputi:

- 1) Kualitas kerja, yakni tingkat ketelitian, ketepatan, dan kesesuaian hasil dengan standar organisasi.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah hasil kerja yang dicapai dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Ketepatan waktu, mencakup kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat yang ditetapkan.
- 4) Efektivitas, yakni kemampuan menggunakan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil terbaik.
- 5) Kerja sama, menggambarkan kemampuan pegawai berkolaborasi dengan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama.
- 6) Tanggung jawab, yaitu kesadaran pegawai dalam menjalankan tugas dengan integritas dan komitmen.

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti telah menemukan penelitian terdahulu yang relevan dan memiliki hubungan dengan variabel independen yang terdiri atas:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
(35)	<p>Fokus/Tema Penelitian: Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> dengan mediasi kepuasan kerja di PT Kurnia Ciptamoda Gemilang.</p>	<p>Populasi: Seluruh karyawan Support Unit PT Kurnia Ciptamoda Gemilang (65 orang). Sampel: 65 orang dengan teknik sampling jenuh (total sampling).</p>	<p>-POS berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>. - <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>. - POS dan <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. - Kepuasan Kerja tidak signifikan sebagai mediasi antara POS/WLB terhadap <i>Employee Engagement</i>. - Faktor paling dominan</p>

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
			memengaruhi <i>Employee Engagement</i> adalah <i>Perceived Organizational Support (POS)</i>
(36)	<p>Fokus/Tema Penelitian: Peran <i>Work-Life Balance</i> (WLB) dalam memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sewakadarma Denpasar.</p> <p>Tujuan penelitian: untuk mengetahui hubungan langsung dan tidak langsung antara beban kerja, WLB, dan stres kerja.</p>	<p>Populasi: seluruh karyawan PDAM Tirta Sewakadarma Denpasar.</p> <p>Sampel: 149 responden, diambil dengan metode <i>probability sampling</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja. - Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>work-life balance</i>. - <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. - <i>Work-life balance</i> memediasi secara signifikan pengaruh beban kerja terhadap stres kerja. <p>Implikasi: pentingnya manajemen beban kerja dan peningkatan</p>

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
			keseimbangan kerja–kehidupan untuk menekan stres kerja.
(37)	<p>Fokus/Tema Penelitian: Menganalisis pengaruh beban kerja dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>turnover intention</i> dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bestprofit Futures Malang.</p> <p>Tujuan penelitian: untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel beban kerja, <i>Work-Life Balance</i>, stres kerja, dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Populasi: seluruh karyawan PT. Bestprofit Futures Malang.</p> <p>Sampel: 58 responden, dipilih menggunakan teknik <i>simple random sampling</i> dengan rumus Slovin (error 5%).</p>	<p>- Beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap <i>turnover intention</i>, tetapi berpengaruh positif terhadap stres kerja.</p> <p>- <i>Work-life balance</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>turnover intention</i>, tetapi berpengaruh negatif terhadap stres kerja.</p> <p>- Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> dan memediasi pengaruh beban kerja serta <i>work-life balance</i> terhadap <i>turnover intention</i>.</p>

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
			- Disarankan perusahaan menerapkan program manajemen stres, komunikasi terbuka, dan kebijakan kerja fleksibel untuk mengurangi <i>Turnover Intention</i> .
(38)	Fokus/Tema Penelitian: Meneliti pengaruh <i>Work-Life Balance</i> (WLB) dan <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Affective Commitment</i> sebagai variabel mediasi pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota.	Populasi: seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Medan Kota sebanyak 50 orang. Sampel: 50 orang (menggunakan teknik sampling jenuh/ <i>saturated sampling</i>).	- <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan <i>Affective Commitment</i> . - POS berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan <i>Affective Commitment</i> . - <i>Affective commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
	<p>Tujuan Penelitian: untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara WLB, POS, <i>Affective Commitment</i>, dan Kinerja Pegawai.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Affective commitment</i> memediasi secara signifikan pengaruh WLB dan POS terhadap kinerja pegawai. - R^2 kinerja pegawai = 0,679 → artinya WLB, POS, dan <i>Affective Commitment</i> menjelaskan 67,9% variasi kinerja pegawai. - Disarankan BPJS memperhatikan keseimbangan kerja-hidup, dukungan organisasi, dan komitmen afektif melalui program fleksibilitas kerja serta pelatihan kepemimpinan.
(39)	<p>Fokus penelitian: menganalisis pengaruh <i>Work-Life Balance</i> (WLB) dan Dukungan</p>	<p>Populasi: seluruh pegawai Telkom Regional Jawa Tengah.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap Stres Kerja.

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
	<p>Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>/POS) terhadap Kinerja Pegawai dengan Stres Kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (Telkom) Regional Jawa Tengah.</p> <p>Tujuan penelitian: untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel dan peran stres kerja sebagai mediator.</p>	<p>Sampel: 100 responden, diambil menggunakan metode purposive sampling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap Stres Kerja. - Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. - <i>Work-Life Balance</i> dan Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. - Stres Kerja memediasi sebagian (<i>partial mediation</i>) hubungan antara <i>Work-Life Balance</i> dan POS terhadap kinerja pegawai. - Implikasi: pentingnya keseimbangan kerja-hidup dan

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
			dukungan organisasi untuk mengurangi stres serta meningkatkan kinerja karyawan.
(40)	<p>Fokus penelitian: ini adalah menganalisis pengaruh <i>Work-Life Balance</i> (WLB) terhadap Kinerja Pegawai (<i>Employee Performance</i>) dengan <i>Job Engagement</i>, <i>Job Satisfaction</i>, dan <i>Job Stress</i> sebagai variabel mediasi pada tenaga pendidik di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.</p> <p>Tujuan penelitian: untuk mengetahui hubungan langsung</p>	<p>Populasi: seluruh tenaga pendidik (dosen dan staf akademik) di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.</p> <p>Sampel: 120 responden, dipilih menggunakan metode purposive sampling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Job Engagement</i> Dan <i>Job Satisfaction</i>. - <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Job Stress</i>. - <i>Job Engagement</i> dan <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. - <i>Job Stress</i> berpengaruh negatif signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi		Temuan Penelitian
	maupun tidak langsung antar variabel serta memberikan rekomendasi kebijakan peningkatan keseimbangan kerja–kehidupan di lembaga pendidikan tinggi.		- <i>Job Engagement, Job Satisfaction, dan Job Stress</i> memediasi secara parsial hubungan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Pegawai.
(41)	Fokus penelitian: menganalisis pengaruh <i>Work-Life Balance</i> (WLB) terhadap Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance</i>) dengan Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Yogyakarta (YIA).	Populasi: seluruh pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Yogyakarta. Sampel: 120 responden, dipilih menggunakan metode <i>purposive sampling</i> .	- <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. - <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian Populasi	Temuan Penelitian
	<p>Tujuannya Penelitian: untuk mengetahui pengaruh langsung <i>Work-Life Balance</i> terhadap kinerja, serta peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan tersebut.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Kepuasan kerja memediasi sebagian (<i>partial mediation</i>) pengaruh WLB terhadap kinerja karyawan.- Kesimpulan: peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berdampak langsung dan tidak langsung pada peningkatan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, studi-studi terdahulu yang telah dikaji menunjukkan dua pola temuan yang konsisten: pertama, *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi secara umum berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai; kedua, Stres Kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut. Temuan-temuan ini memberikan landasan empiris yang kuat bagi penelitian ini untuk menguji kembali hubungan antar variabel tersebut dalam konteks sektor publik transportasi.

Meskipun demikian, terdapat celah penelitian yang belum tertutup sebagian besar studi dilakukan pada sektor swasta atau lembaga pendidikan, sementara penelitian pada instansi publik dengan beban kerja tinggi khususnya yang berkaitan dengan

202210160311302
Elsa Helda Febryanti
Prodi Manajemen

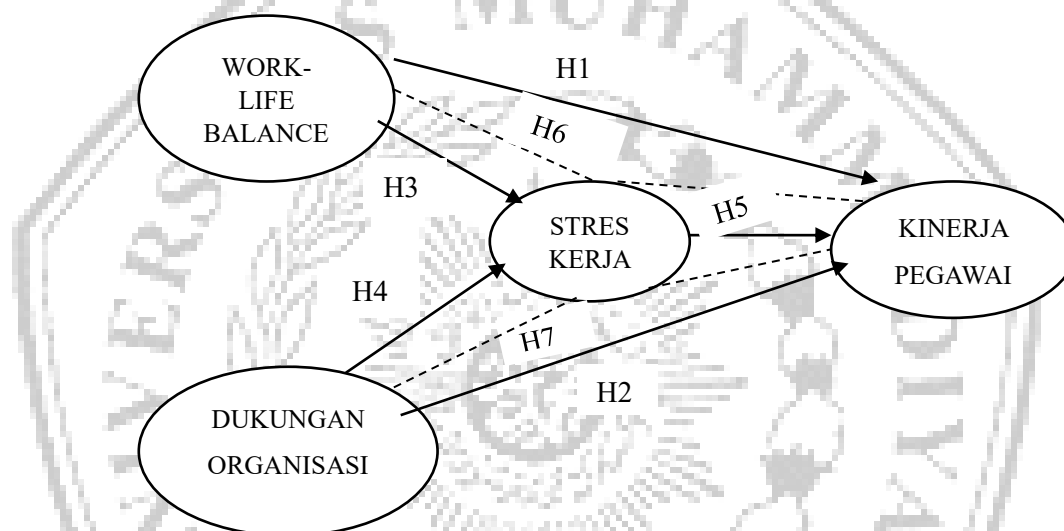
keselamatan transportasi seperti Dinas Perhubungan masih sangat terbatas. Inkonsistensi temuan antar studi juga menunjukkan bahwa peran mediasi Stres Kerja perlu dikaji lebih dalam. Penelitian ini hadir untuk mengisi gap tersebut dengan mengintegrasikan ketiga variabel dalam satu model di konteks Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.



2.3 Kerangka Konsep/Pikir atau Model Penelitian dan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Konsep/Pikir/Model Penelitian

Kerangka pikir berfungsi sebagai dasar pemikiran yang membantu peneliti dalam menentukan sudut pandang dalam mengkaji permasalahan penelitian. Melalui kerangka ini, peneliti menyoroti bagaimana *Work-Life Balance* dan Dukungan Organisasi memengaruhi Kinerja Pegawai dengan Stres Kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. Kerangka pikir penelitian ini ditampilkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konsep/Pikir/Model Penelitian

Kerangka pikir di atas dapat dideskripsikan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Stres Kerja, Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Stres Kerja, Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, serta Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Stres Kerja juga berperan sebagai variabel Mediasi, di mana *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Stres Kerja, dan Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Stres Kerja. Dengan demikian, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta dukungan yang diberikan oleh organisasi dapat menurunkan tingkat Stres Kerja, yang pada akhirnya

mampu meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

2.3.2 Hipotesis

1. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian (42) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Kemasindo Malang. Karyawan yang mampu menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan lebih fokus, produktif, dan termotivasi dalam bekerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh (43) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan performa pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

H1: *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang

2. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (42), Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaiknya. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa peran dukungan organisasi dapat memperkuat semangat dan loyalitas kerja.

H2: Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

3. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Stres Kerja

Work-Life Balance yang baik mampu mengurangi tingkat Stres Pegawai. Penelitian oleh (43) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat meningkatkan Stres Kerja, yang berdampak pada penurunan produktivitas. Namun demikian, dalam konteks instansi publik dengan beban kerja tinggi, WLB yang meningkat juga dapat memu

culkan stres fungsional (*eustress*) karena pegawai merasa lebih termotivasi untuk memenuhi tanggung jawab yang lebih besar.

H3: *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

4. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja

Dukungan organisasi terbukti berperan dalam menurunkan Stres Kerja. Menurut (44), ketika pegawai merasakan dukungan dari organisasi berupa perhatian, bantuan, dan pengakuan, tekanan kerja menjadi lebih ringan karena adanya rasa aman dan dihargai.

H4: Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

5. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Penelitian oleh (43) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai; semakin tinggi stres, semakin rendah produktivitas.

H5: Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

6. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Stres Kerja

Stres kerja memiliki peran penting dalam memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Pegawai. Ketika *Work-Life Balance* meningkat, stres kerja menurun, sehingga kinerja meningkat. (43) mendukung bahwa keseimbangan kehidupan kerja berkontribusi dalam mengurangi stres yang akhirnya berdampak positif pada performa.

H6: Stres kerja memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

7. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Stres Kerja

Penelitian (44) menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi dapat mengurangi Stres Kerja melalui peningkatan rasa keterikatan dan kepuasan pegawai. Pegawai yang merasakan Dukungan Organisasi cenderung lebih mampu mengendalikan tekanan kerja dan mempertahankan kinerja yang tinggi.

H7: Stres kerja memediasi pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.

