

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia berkualitas dapat dilihat dari hasil kerjanya, dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah sebagaimana seorang karyawan mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Salah satu sebab yang dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan yakni kinerja karyawan. Kinerja karyawan termasuk dalam ukuran keberhasilan untuk menuntaskan pekerjaannya yang mampu membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan bersama dalam jangka waktu tertentu (Marzuki *et al.*, 2019). Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumber daya yang perusahaan miliki. Perusahaan dengan kinerja yang baik mempunyai efektifitas dalam menangani produksi, menangani sumber daya manusianya, menentukansasaran yang harus dicapai baik secara individual maupun organisasional. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi, pengabdian yang besar kepada perusahaan, disiplin, kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Karyawan yang professional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berfikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya (Hamid, *et al.*, 2019).

Mangkunegara (2019) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi (Robbins 2019). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik. Menurut Prasastyadi (2019) kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Perusahaan berupaya melakukan peningkatan kinerja karyawan dengan berbagai cara untuk memperbaiki kinerja karyawan yang belum optimal agar dapat bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan berkurang apabila kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan juga berkurang (Riyadi, 2019).

Koperasi adalah salah satu bentuk usaha berbadan hukum yang berdiri di Indonesia. Menurut undang-undang no 25 tahun 1992 pasal 1 ayat 1 tentang perkoperasian, koperasi Indonesia adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang, seseorang, atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip operasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi merupakan kumpulan orang yang bekerjasama demi kesejahteraan bersama. Pengertian koperasi menurut Undang-undang nomor 17 tahun 2012 tentang perkoperasian adalah badan hukum yang didirikan oleh perorangan atau badan hukum koperasi dengan pemisah kemampuan perusahaan untuk

melunasi hutang jangka pendek tepat pada waktunya. Keberadaan beberapa koperasi telah dirasakan peran dan manfaatnya bagi masyarakat, walaupun derajat dan intensitasnya berbeda, setidaknya terdapat bentuk eksistensi koperasi bagi masyarakat. Koperasi dipandang sebagai lembaga yang menjalankan suatu kegiatan usaha tertentu, dan kegiatan usaha tersebut diperlukan oleh masyarakat. Kegiatan usaha dimaksud dapat berupa pelayanan kebutuhan keuangan atau perkreditan, atau kegiatan pemasaran atau kegiatan lain (Mumek, 2019).

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan KSP Luwih Archa Sedana Denpasar melalui bagian keuangan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan di mana tingkat persentase perkembangan laba SHU selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan. Hal tersebut merupakan salah satu patokan bagi koperasi untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap karyawannya. Adapun sajian keadaan tentang perkembangan laba dari tahun 2018 sampai tahun 2022 pada KSP Luwih Archa Sedana Denpasar disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Perkembangan SHU Bersih KSP Luwih Archa Sedana**  
**Denpasar Periode 2018-2022**

| Tahun | SHU Bersih<br>(Rp) | Pertumbuhan  |                |
|-------|--------------------|--------------|----------------|
|       |                    | Rupiah (Rp)  | Persentase (%) |
| 2018  | 1.828.400.320      | -            | -              |
| 2019  | 1.739.625.106      | 88.775.214   | 4,86           |
| 2020  | 1.746.353.085      | (6.727.979)  | -0,39          |
| 2021  | 1.829.181.549      | (82.828.464) | -4,74          |
| 2022  | 1.829.297.134      | (115.585)    | -0,01          |

Sumber: KSP Luwih Archa Sedana Denpasar (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut terlihat bahwa terjadi ketidakstabilan pada tingkat persentase perkembangan SHU bersih selama 5 tahun terakhir.

Pada tahun 2018 persentase perkembangan kredit sebesar 4,86 %, tahun 2019 menurun sehingga mencapai minus 0,39%, tahun 2020 menurun sehingga mencapai minus 4,74% dan pada tahun 2020 menurun menjadi minus 0,01%. Penurunan persentase kredit cukup signifikan ditemukan pada tahun 2020 sebesar minus 4,74%. Hal ini dikarenakan menurunnya penerimaan kredit sedangkan biaya operasional koperasi meningkat, sehingga mengakibatkan penurunan pada SHU bersih pada KSP Luwih Archa Sedana Denpasar. Disamping itu, pengelolaan koperasi juga nampak kurang efektif, baik dari segi manajemen maupun keuangan menjadi salah satu kendala berkembangnya koperasi. Manajemen koperasi harus diarahkan pada orientasi strategik dan gerakan koperasi harus memiliki manusia-manusia yang mampu menghimpun dan memobilisasikan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang usaha. Oleh karena itu koperasi harus teliti dalam memilih pengurus maupun pengelola agar badan usaha yang didirikan akan berkembang dengan baik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *work life balance* (Lukmiati, 2020). Karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik apabila tercipta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Moore (2019) mengungkapkan bahwa *work life balance* adalah suatu situasi di mana karyawan merasa bahwa mereka dapat menyeimbangkan pekerjaan dan komitmen di luar pekerjaan. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan setiap karyawan dapat mempengaruhi suasana hati, fokus pikiran dan tindakan dalam bekerja. Wambui *et al* (2019) menyebutkan bahwa keseimbangan kerja (*work life balance*) yang tidak memadai akan menimbulkan risiko besar bagi kesejahteraan karyawan, kinerja mereka serta kinerja organisasi. Sekarang ini banyak organisasi yang mulai

memerhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawannya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa perusahaan sudah menyediakan fasilitas agar kehidupan pribadi karyawan tetap seimbang.

Penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Lukmiati (2020), Saragih (2021), serta Mujahidin, dkk (2023) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat *work life balance* maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulystyawati, dkk (2023) menunjukkan bahwa *worklife balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat *work life balance* maka kinerja karyawan dapat mengalami penurunan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *work life balance* juga dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Putri dan Frianto, 2023). Untuk mencapai tujuan dan fungsi perusahaan yang harus dicapai oleh seorang karyawan, perusahaan perlu memperhatikan dinamika kehidupan sosial dan pekerjaan agar keseimbangan kehidupan karyawan tetap berjalan, hal tersebut sering disebut dengan keseimbangan kehidupan pekerjaan atau *work life balance* (Latupapua, 2021). Perusahaan atau instansi yang telah menerapkan *work-life balance* akan mendapatkan berbagai macam benefit seperti berkurangnya tingkat *turnover* dan absensi. Hal tersebut tentu berdampak pula pada komitmen organisasi. Dengan kondisi tempat kerja yang menerapkan *worklife balance*, karyawan akan merasa terikat dengan organisasi kemudian mendorongnya untuk bekerja keras, dan yang terpenting karyawan ingin tetap berada dalam organisasi dan

mempertahankan keanggotaannya. Menurut Riffay (2021) adanya pengaruh langsung positif keseimbangan kehidupan dengan komitmen organisasi, artinya keseimbangan kehidupan kerja meningkat yang berujung pada peningkatan komitmen organisasi.

Penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi dilakukan oleh Dihaq, dkk (2022), Hamdani, dkk (2022) serta Rahmadina dan Setyaningrum (2023) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik *work life balance* maka komitmen organisasi juga semakin baik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Marinda (2019) menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa *work life balance* tidak mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada KSP Luwih Archa Sedana Denpasar, fenomena menyangkut masalah *work life balance* diketahui bahwa karyawan mengeluhkan tentang beban kerja yang berat seiring dengan penambahan jumlah produk koperasi yang harus dipromosikan dengan target kerja yang telah ditentukan, namun pihak koperasi belum bisa merekrut karyawan baru demi menjaga operasional tetap stabil, sehingga karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dijalankan dan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Mahmud, 2020). Menurut Robbins (2019) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan organisasi, serta berniat menjaga keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan

yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibanding kepentingannya sendiri. Karyawan yang loyal dan memiliki keterlibatan kerja, dan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Luthans, 2019).

Penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Widayati dan Triana (2020), Widjaja, dkk (2022) serta Mardiansyah (2023) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga semakin baik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Juwita (2019) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi *balance* merupakan keseimbangan kehidupan yang dimiliki oleh seseorang dalam mengatur waktu yang selaras antara pekerjaan, kehidupan bersama keluarga maupun kepentingan pribadinya. Setiap karyawan memerlukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja. *Work-life balance* dicirikan adanya peningkatan peran dan rendahnya konflik peran di lingkungan luar maupun di dalam pekerjaan

(Katili *et al.*, 2021). Ketidakseimbangan peran jika dialami oleh karyawan maka dapat memengaruhi ketegangan pada tanggung jawab yang dijalankan, hal tersebut dapat mengurangi efektivitas dalam bekerja, meningkatkan stres, dan mengurangi kualitas hidup (Asari, 2022). Supaya karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal maka perlu merasakan kebahagiaan, dan salah satu sumber bahagia ialah dari keluarga maupun kehidupan pribadi (Bataineh, 2019). Dengan demikian, *work-life balance* perlu diperhatikan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal (Azad & Fatih, 2021). Adanya *work life balance* yang baik juga dapat menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam organisasi. Dengan terciptanya *work-life balance*, organisasi mengharapkan agar setiap karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan (Putri dan Frianto, 2023).

Penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi dilakukan oleh Nurani dan Nilawati (2019), Ardiansyah dan Surjanti (2020), Badrianto dan Ekhsan (2021) serta Putri dan Frianto (2023) menemukan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang bersumber dari *work life balance* yang baik, maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada KSP Luwih Archa Sedana Denpasar, permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi dapat dilihat bahwa karyawan hanya beranggapan bahwa bertahan menjadi

anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan, sehingga hal ini menyebabkan nilai-nilai dalam diri karyawan mulai luntur. Keadaan ini didukung dengan masih ada sebagian besar karyawan yang perlu ditingkatkan kinerjanya, karena beberapa karyawan terlihat terlalu santai dalam melakukan pekerjaan sehingga jam kerja efektif sering tidak dimanfaatkan dengan baik untuk melakukan pekerjaan kantor.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada KSP Luwih Archa Sedana Denpasar”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar.
4. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi di KSP Luwih Archa Sedana Denpasar.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan member manfaat, antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi.
  - b. Bagi peneliti lain, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi lembaga atau instansi yang lain untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam lembaga atau instansi..



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Peran (*Role Theory*)

Teori peran (*role theory*) adalah teori yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi, maupun disiplin ilmu. Selain dari psikolog, teori peran berawal dari dan masih tetap digunakan dalam sosiologi dan antropologi. Dalam ketiga bidang ilmu tersebut, istilah “peran” diambil dari dunia teater. Dalam teater, seorang aktor harus bercermin sebagai seorang tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu ia diharapkan untuk berperilaku secara tertentu (Sarwono, 2019). Menurut Biddle dan Thomas dalam Sarwono (2019) membagi peristilahan teori peran dalam empat golongan yaitu mengangkut:

1. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial;
2. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut;
3. Kedudukan orang-orang dalam berperilaku;
4. Kaitan antar orang dan perilaku.

Soekanto (2019), mengungkapkan bahwa peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Sedangkan Suwarno (2019), menyatakan bahwa peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu. Hal ini senada dengan Suhardono (2019), mendefinisikan bahwa peran merupakan seperangkat patokan, yang membatasi apa perilaku yang mesti dilakukan oleh seseorang yang

menduduki suatu posisi. Konsep tentang peran (*role*) menurut Komarudin (2019) sebagai berikut:

1. Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen.
2. Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu status.
3. Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata.
4. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya.
5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat.

Suwardono dalam Patoni (2019), mengungkapkan bahwa peran dapat dijelaskan dengan beberapa cara yaitu: *pertama*, penjelasan historis: konsep peran pada awalnya dipinjam dari kalangan yang memiliki hubungan erat dengan drama dan teater yang hidup subur pada zaman Yunani Kuno atau Romawi. Dalam hal ini, peran berarti karakter yang disandang atau dibawakan seseorang aktor dalam sebuah pentas dengan lakon tertentu. *Kedua*, pengertian peran menurut ilmu sosial, peran dalam ilmu sosial berarti suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial tertentu. Dengan menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya tersebut. Dalam ilmu sosiologi ditemukan dua istilah yang akan selalu berkaitan, yakni status (kedudukan) dan peran sosial dalam masyarakat. Status biasanya didefinisikan sebagai suatu peringkat kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lain. Adapun peran merupakan sebuah perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki suatu status tertentu tersebut (Mahmud, 2019).

Adapun pembagian peran menurut Soekanto (2019), peran dibagi menjadi tiga yaitu sebagai berikut:

### 1. Peran Aktif

Peran aktif adalah peran yang diberikan oleh anggota kelompok karena kedudukannya di dalam kelompok sebagai aktifitas kelompok, seperti pengurus, pejabat, dan lain sebagainya.

### 2. Peran Partisipasif

Peran partisipasif adalah peran yang diberikan oleh anggota kelompok kepada kelompoknya yang memberikan sumbangan yang sangat berguna bagi kelompok itu sendiri.

### 3. Peran Pasif

Peran pasif adalah sumbangan anggota kelompok yang bersifat pasif, dimana anggota kelompok menahan diri agar memberikan kesempatan kepada fungsi-fungsi lain dalam kelompok sehingga berjalan dengan baik.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa peran merupakan seperangkat perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya serta tindakan tersebut sangat diharapkan oleh orang lain. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Dari pengertian diatas, penulis menyebutkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan individu atau sekelompok individu terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu. Berdasarkan hal-hal diatas dapat diartikan bahwa apabila dihubungkan dengan peran keluarga dan masyarakat, peran diartikan sebagai hak dan kewajiban orangtua untuk memberikan pendidikan yang baik.

## 2.1.2 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2019), kinerja yaitu hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Sutrisno (2019) mengemukakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut Kasmir (2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode terakhir. Menurut Thamrin (2019) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas.

Menurut Prasastyadi (2019) kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Perusahaan berupaya melakukan peningkatan kinerja karyawan dengan berbagai cara untuk memperbaiki kinerja karyawan yang belum optimal agar dapat bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan berkurang apabila kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan juga berkurang (Riyadi, 2019).

Menurut Simamora (2019), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2019) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan menurut Sandy (2019) kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mahmudi (2019) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan.
- b. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Wibowo (2019) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2019) faktor-faktor dapat yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan

orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2019) ada beberapa indikator kinerja karyawan yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "*real goals*" atau tujuan sebenarnya. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan.

d. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat dan sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motivasi

Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintesis.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Pendapat lain Sudarmanto (2019), mengemukakan ukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Kompetensi

Keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan.

b. Kehandalan

Mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

c. Daya Tanggap

Keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu.

d. Kesopanan

Mencakup kesopansantunan, rasa hormat, perhatian dan bersahabat dengan pengguna layanan.

e. Komunikasi

Kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami dengan mudah.

f. Kejujuran

Mencakup kejujuran dan dapat dipercaya dalam memberikan layanan kepada pelanggan.

g. Akses

Pelayanan yang mudah diakses oleh pengguna layanan.

h. Keamanan

Mencakup bebas dari bahaya, keamanan secara fisik, risiko, aman secara finansial.

i. Pengetahuan Terhadap Pelanggan

Berusaha mengetahui kebutuhan pelanggan, belajar dari persyaratan-persyaratan khusus pelanggan.

j. Bukti Langsung

Meliputi fasilitas fisik, penampilan pegawai, peralatan, dan perlengkapan pelayanan, fasilitas pelayanan.

Menurut Robbins (2019) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
- f. Inisiatif merupakan kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu

pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

### 2.1.3 *Work Life Balance*

#### 1. *Pengertian Work Life Balance*

Menurut Mendis & Weerakkody (2019), *work life balance* merupakan pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan di tempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak atau saudara yang sudah lanjut usia. Menurut Nur dan Kadarisman (2019) keseimbangan kehidupan kerja (*Work-life Balance*) adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. *Work-life Balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. *Work life balance* didefinisikan sebagai pemenuhan harapan terkait peran yang dinegosiasikan dan dibagi antara individu dan mitra terkait peran mereka dalam domain pekerjaan dan keluarga.

Menurut Valen (2019) mendefinisikan *worklife balance* sebagai pemenuhan harapan bagi peran terkait yang dinegosiasikan dan dibagi antara peran-peran yang terkait dalam pekerjaan dan keluarga. Adanya keseimbangan dan keselarasan dalam menjalankan segala hal dalam kehidupan, karyawan harus mampu mengatur antara banyaknya kegiatan yang dilakukan dan perannya dalam kehidupan sehingga terjadi keharmonian atau minimnya konflik yang terjadi, misalnya seorang karyawan yang setiap harinya bekerja dan pada akhir pekan karyawan dapat menyediakan waktunya untuk kepentingan keluarga dan secara bersamaan terdapat kepentingan umum atau lingkungan masyarakat, dengan demikian seorang karyawan dapat mengatu waktunya agar keterlibatan antara

perannya berjalan dengan baik. *Work life balance* didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan atau kesesuaian yang memuaskan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang. Meskipun definisi dan penjelasannya bervariasi, keseimbangan pekerjaan atau kehidupan umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau keseluruhan rasa harmoni dalam kehidupan. Dalam hal ini, keseimbangan kehidupan kerja melibatkan pemeriksaan kemampuan seseorang untuk mengelola secara bersamaan tuntutan kehidupan yang multi-segi (Hudson, 2019).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *work life balance* adalah suatu tindakan seseorang untuk menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Devi (2020) ada beberapa faktor pendorong *work life balance*, adalah sebagai berikut:

### a. Nilai *comfort*

Kenyamanan membuat seseorang lebih memilih dengan apa yang dilakukan setiap hari dan membuat seseorang dapat mengatasi konflik yang terjadi.

### b. Nilai *religious*

Dengan cara yakin kepada Tuhan. Seseorang akan mampu untuk melakukan refleksi diri dan menerima kondisi.

### c. Nilai *achievement*

Seseorang dapat memanfaatkan pengetahuannya untuk dapat membantu dan menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari dengan fleksibel.

Menurut Fisher (2019) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *work-life balance* yaitu:

a. Karakteristik Kepribadian

Terdapat hubungan antara tipe *attachment* yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki *secure attachment* cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.

b. Karakteristik Keluarga

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.

c. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

d. Sikap

Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

Menurut Shobitha dan Sudarsan (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan-kerja adalah sebagai berikut:

a. *Gender*

Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjundalam dunia kerja.

b. *Perencanaan Kerja*

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

c. *Dukungan Organisasi*

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

d. *Dukungan Keluarga*

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencaai *Work-life Balance*.

e. *Job Stress*

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

### 3. **Indikator *Work Life Balance***

Adiningtyas dan Mardhatillah (2019) menyatakan terdapat empat komponen *work-life balance* menjadi dasar dalam mengembangkan alat

ukur *work-life balance*. Pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan butir-butir yang digolongkan menjadi empat dimensi, yaitu:

a. *Work Interference With Personal Life (WIPL)*.

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.

b. *Personal Life Interference With Work (PLIW)*.

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.

c. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*.

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja.

d. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*.

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

Menurut Ryff & Keyes (2019) indikator yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) adalah sebagai berikut:

a. Kepribadian, karakteristik kepribadian dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang dalam aktivitas kerja dan di luar kerja

b. Keluarga, karakteristik ini menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

c. Pekerjaan, karakteristik ini meliputi pola kerja, beban kerja, shift kerja dan jumlah waktu yang digunakan bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi

d. Sikap merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur *work life balance* menurut Asepta dan Maruno (2019) adalah sebagai berikut:

a. Keseimbangan waktu

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat anda lakukan untuk menyeimbangkan waktu anda untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu diharapkan hasilnya adalah konsentrasi anda akan meningkat, organisasi waktu anda akan lebih baik, produktifitas akan meningkat dan yang terpenting tingkat stress anda akan berkurang.

b. Keseimbangan keterlibatan

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contohnya waktu karyawan dihabiskan selama 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

c. Keseimbangan kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang

ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan.

#### **2.1.4 Komitmen Organisasi**

##### **1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins (2019) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan organisasi, serta berniat menjaga keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibanding kepentingannya sendiri. Prabowo (2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menurut Eaton *et al* (2019) merupakan derajat seseorang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan keinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya.

Menurut Allen and Meyer (2019) komitmen organisasi adalah sikap kedekatan hubungan antara seorang karyawan atau individu terhadap organisasi yang diwujudkan dengan loyalitas, dan keinginan untuk tetap

tinggal karena dilibatkannya karyawan dalam organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2019) komitmen organisasi merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen terhadap organisasi merujuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau karyawan mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2019). Mehmud *et al* (2019) menyatakan bahwa komitmen dapat berkembang apabila karyawan mampu menemukan harapannya dan memenuhi kebutuhannya dalam sebuah organisasi. Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Sopiah, 2019).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi dan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan organisasi dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan dan harapan tempat ia bekerja serta menjaga keanggotaan dalam organisasi.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Variabel Komitmen Organisasi**

Sopiah (2019) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan yaitu budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi, dan penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Supriyanto (2019)

mengemukakan ada sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal yang meliputi *job expectation, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keluhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c. *Non-organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Menurut Sopiah (2019) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

- a. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- b. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- c. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut David (2019) mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.

- b. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
- d. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

### 3. Indikator Komitmen Karyawan

Luthans (2019) menjabarkan beberapa indikator sikap yang dimiliki oleh individu yang memiliki komitmen kerja yaitu:

- a. Kepercayaan dan dukungan pada nilai organisasi yang tinggi
- b. Keinginan berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Hasrat untuk memelihara keanggotaan organisasi
- d. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota
- e. Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi
- f. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Julistia (2019) indikator komitmen organisasi adalah:

- a. Kebanggaan terhadap perusahaan merupakan cara yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan karyawan di dalam organisasi dan senantiasa aktif dalam ikut serta kegiatan organisasi.
- b. Kesiediaan untuk berpihak/berkorban bagi perusahaan merupakan hal yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan karyawan untuk organisasi senantiasa memihak organisasi serta tujuan-tujuannya.

- c. Kesetiaan terhadap perusahaan merupakan cara yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan pada saat karyawan pada organisasi yang mana memiliki niat dalam memelihara anggotanya dalam organisasi.

Menurut Sopiah (2019) komitmen karyawan sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

- a. Komitmen Afektif (*Affective commitment*) yaitu terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*) yaitu muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. Komitmen Normatif (*Normative commitment*) yaitu timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Ramadhan dan Marinda (2019) meneliti tentang Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

2. Dihaq, dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Efikasi Diri Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perawat RSUD Generasi Y. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.
3. Hamdani, dkk (2022) meneliti tentang *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Garut. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden,

tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

4. Rahmadina dan Setyaningrum (2023) meneliti tentang Pengaruh *Work Life Balance, Trust Employee Terhadap Commitment Organization* Dimediasi *Job Satisfaction* pada PT. XYZ di Cikarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi.
5. Lukmiati (2020) meneliti Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Muara Tunggal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana sebagai teknik analisa data. Hasil penelitian ini dapat menunjukan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama

menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.

6. Saragih (2021) meneliti Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta. Penelitian ini menggunakan SPSS 23 untuk melakukan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.
7. Mujahidin, dkk (2023) meneliti tentang *The Influence of Work-Life Balance, Work Stress and Work Environment on Employee Performance in The Regional Financial And Asset Management Agency In Palopo City*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner.

Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.

8. Sulystyawati, dkk (2023) meneliti tentang Pengaruh *Work Life Balance* Dan Setres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Beras Rice Ika Putra Luwu Timur. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan tingkat stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *worklife balance* terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.
9. Rahmawati dan Juwita (2019) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Implementasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Lantabur. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Lantabur, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Lantabur. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi

variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.

10. Widayati dan Triana (2020) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Frontliner. Variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Frontliner PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Tangerang Bintaro. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.
11. Widjaja, dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Harian Umum Galamedia Bandung. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa analisis regresi linier berganda.

12. Mardiansyah (2023) meneliti tentang *Effect of Organizational Commitment and Leadership Style on Employee Performance through Work Motivation at PT. Astra UD Truck Sunter Branch*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis berupa kuesioner dan teknik analisis yang sama yakni teknik analisis regresi linier berganda.
13. Nurani dan Nilawati (2019) meneliti tentang Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Komitmen Afektif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi.

14. Ardiansyah dan Surjanti (2020) meneliti tentang Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi.
15. Badrianto dan Ekhsan (2021) meneliti tentang Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah

responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi.

16. Putri dan Frianto (2023) meneliti tentang Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu *work life balance* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *work life balance* terhadap komitmen organisasi, kemudian sama-sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

