



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Kinicki & Williams (2018) di dalam bukunya menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang di jalankan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Efisien sendiri memiliki pengertian ketika perusahaan atau organisasi menggunakan karyawan, uang, barang mentah secara bijak dan *cost-effectively*, sedangkan efektif adalah perusahaan membaut dan memilih keputusan yang tepat sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Kinicki & Williams, 2018).

Robbins & Coulter (2018) mengatakan bahwa manajemen adalah semua kegiatan yang menyatukan dan mengawasi pekerjaan karyawan sehingga hasil pekerjaan mereka dapat selesai secara efektif dan efisien. Untuk menjalankan fungsi dan peran manajemen di dalam suatu perusahaan, manajer membutuhkan beberapa *skill* atau kemampuan untuk dapat menjalankan peran manajemen dengan baik. Ada beberapa *skill* yang harus dimiliki oleh seorang manajer dalam menjalankan fungsi dan peran manajemen di dalam suatu perusahaan.

1. *TechincaI Skills* adalah kemampuan terhadap suatu spesifikasi dari sebuah pekerjaan dimana terdiri atas pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah pekerjaan dalam bidang tertentu.
2. *Conceptual and Decision Skills* adalah kemampuan yang dibutuhkan seorang manajer untuk berpikir secara analisis atau mampu

mengidentifikasi dan menyesuaikan suatu masalah demi kepentingan organisasi dan anggotanya.

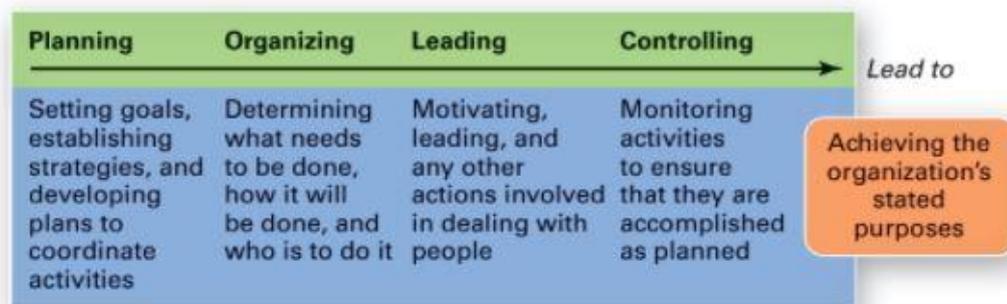
3. *Interpersonal and Communication Skills* adalah kemampuan seorang manajer untuk memotivasi dan berkomunikasi dengan baik dan efektif kepada anggotanya.

Bateman & Snell (2015) mengatakan bahwa manajemen adalah sebuah tantangan yang membutuhkan pengetahuan dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap lingkungan baru atau keadaan baru. Berdasarkan beberapa definisi manajemen menurut para ahli, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi manajemen dari Kinicki & Williams (2018) yang menjelaskan bahwa manajemen sebagai suatu proses yang menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan ingin mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.1 Management Function

Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan aktivitas kerja karyawan sehingga kegiatan mereka terselesaikan secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2018). Manajer adalah seseorang yang menentukan *goals* dan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, seorang manajer juga harus mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan di dalam perusahaan (*planning*). Seorang manajer bertanggung jawab untuk mengatur dan menyusun pekerjaan yang karyawan lakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (*organizing*), seorang manajer bekerja melalui karyawan lain untuk mencapai tujuannya (*leading*), dan *management function* yang

terakhir adalah melakukan penilaian apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan tujuan yang perusahaan inginkan (*controlling*) (Robin & Coulter, 2018).



Sumber: Robbins & Coulter, 2018

Gambar 2.1 Management Function

Gambar 2.1 Robbins & Coulter (2018) menjelaskan di dalam bukunya yang berjudul *Management* bahwa manajemen memiliki empat fungsi yang berbeda yaitu:

1. *Planning*

Suatu kegiatan membuat tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2. *Organizing*

Suatu kegiatan yang mengatur sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan dan sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan untuk menjalankan rencana serta mencapai tujuan perusahaan.

3. *Leading*

Kepemimpinan dari seorang manajer untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan secara maksimal, dan juga seorang manajer harus menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis.

4. *Controlling*

Suatu aktivitas di mana seorang manajer menilai kinerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan atau yang telah dibuat perusahaan. Jika hasil kinerja tidak sesuai rencana atau ekspektasi maka manajemen harus melakukan tinjauan kembali dari setiap langkah-langkah yang sudah dijalankan, atau harus mengubah atau memperbaiki tujuan organisasi.

2.1.2 *Management Levels*

Perusahaan di dalam menjalankan bisnis atau usahanya dibutuhkan *management levels* untuk memastikan efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan sehingga sesuai dengan tujuan perusahaan. Seorang manajer itu sendiri adalah seseorang yang bertugas atau bertanggung jawab untuk memimpin dan mengawasi pekerjaan karyawan sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai (Robbins & Coulter, 2018). *Management levels* adalah tingkatan-tingkatan yang memisahkan karyawan di dalam suatu

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

organisasi berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang dialokasikan kepada mereka (Robbins & Coulter, 2018).



Sumber: Robbins & Coulter, 2018

Gambar 2.2 Management Levels

Berdasarkan Gambar 2.2 Robbins & Coulter (2018) di dalam bukunya yang berjudul *Fundamental of Management* mengatakan bahwa *management levels* terbagi menjadi empat *levels* atau tingkatan, yaitu:

1. *Non-Managerial Employyes*

Karyawan non manajerial adalah karyawan yang bertanggung jawab atas fungsi pelaksanaan suatu organisasi. Karyawan non manajerial dipercayakan dengan fungsi khusus tergantung pada departemen tempat mereka dipekerjakan. Karyawan ini memiliki peran manajerial yang terbatas atau tidak sama sekali di dalam *job desc* mereka.

2. *First-line Managers*

Karyawan *first-line managers* memiliki fungsi pengawasan, dan menyampaikan perintah atau pengarahan tentang aktivitas kepada *non-managerial employees*. *First-line managers* biasanya lebih dikenal dengan mandor, supervisor, pemimpin bagian dan yang lainnya.

3. *Middle Managers*

Middle managers memiliki tanggung jawab untuk mengawasi fungsi departemen tertentu di dalam perusahaan. Mereka juga mengawasi manajer tingkat bawah dan berfungsi sebagai penghubung antara manajemen tingkat atas dan tingkat bawah. *Middle managers* biasanya lebih dikenal dengan *agency head, project leader, unit chief, district manager, division manager* dan *store manager*.

4. *Top Managers*

Top managers adalah mereka yang berada di dekat puncak organisasi. *Top managers* memiliki tanggung jawab untuk membuat seluruh keputusan organisasi dan menetapkan tujuan perusahaan serta membuat rencana yang mempengaruhi seluruh organisasi ke depannya.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2017) di dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management* mengatakan bahwa *human resource management* adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan karyawan dan masalah keadilan di dalam suatu perusahaan. Kinicki & Williams (2018) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas seperti merencanakan, menarik,

mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan efisien di dalam suatu organisasi.

Bateman & Snell (2015) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk formal dalam manajemen untuk orang-orang yang ada di dalam organisasi. Dessler (2017) mengatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai beberapa aktivitas di dalamnya, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. *Planning* adalah memutuskan terlebih dahulu apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara mencapai atau melakukannya. Menentukan standar untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.
2. *Organizing* adalah menerapkan pola hubungan antar pekerja dan memanfaatkan sumber daya yang dibutuhkan secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.
3. *Staffing* adalah proses menentukan orang-orang yang sesuai dengan suatu pekerjaan, menyediakan atau memfasilitasi pelatihan, menetapkan standar kinerja, mengevaluasi kinerja serta mengatasi masalah-masalah yang dialami oleh karyawan.
4. *Leading* adalah menentukan apa yang harus dilakukan dalam suatu situasi dan membuat karyawan melakukannya. Memimpin dan terus memotivasi agar kinerja yang dihasilkan sesuai dengan tujuan perusahaan.

5. *Controlling* adalah proses mengamati pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan agar tetap selaras dan sesuai dengan tujuan perusahaan dan mengambil langkah yang sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan beberapa definisi sumber daya manusia yang penulis sebutkan diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi sumber daya manusia menurut Collin et al. (2019) yang menjelaskan bahwa di dalam sumber daya manusia terdapat aktivitas seperti perekrutan, perencanaan, pengembangan, penghargaan, kontrak kerja, dan organisasi kerja.

2.2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Randall S & Steve (2009) dalam Handayani & Budiman (2018) mengatakan bahwa proses *recruitment* melibatkan kegiatan mencari dan mendapatkan pelamar yang memenuhi syarat, sebagai acuan perusahaan dalam mempertimbangkannya ketika mengisi lowongan pekerjaan .

Robbins & Coulter (2018) di dalam bukunya yang berjudul *Management* mengatakan bahwa terdapat delapan aktivitas dalam menjalankan proses manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. *Human Resource Planning*

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan. Metode ini memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah jenis karyawan yang tepat di waktu yang tepat. Di dalam melakukan

perencanaan sumber daya manusia terdapat dua tahapan yaitu menilai sumber daya manusia saat ini dan menemukan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

2. *Recruitment and Decruitment*

Recruitment adalah sebuah proses di mana seorang manajer mencari, mengidentifikasi, dan menentukan kandidat yang cocok untuk kebutuhan perusahaan. *Decruitment* adalah metode di mana seorang manajer melakukan pembatasan perekrutan terhadap tenaga kerja seperti, pemecatan, *layoffs*, *attritio*, *transfers*, *reduce workweeks*, *eraly retirements*, dan *job sharing*.

3. *Selection*

Metode atau proses di mana seorang manajer menentukan kandidat yang terbaik untuk menempati suatu posisi tertentu di dalam perusahaan.

4. *Orientation*

Orientasi adalah di mana proses seorang manajer melakukan pengenalan pekerjaan dan pengenalan organisasi dan budaya perusahaan kepada karyawan baru.

5. *Employee Training*

Aktivitas di mana seorang manajer melakukan pelatihan kepada karyawan yang membutuhkan keterampilan lebih untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

6. *Employee Performance Management*

Metode yang dilakukan oleh seorang manager untuk selalu menjaga performa kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

Metode di mana suatu perusahaan memberikan kompensasi kerja kepada karyawan yang bertujuan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan.

8. *Career Development*

Aktivitas atau proses di mana sebuah organisasi atau perusahaan melakukan proses eksplorasi dan pengambilan keputusan yang bertujuan untuk membentuk karir seorang karyawan.

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 Job Performance

Menurut Gordon (2000) dalam Pawirosumarto et al. (2017) *Job Performance* adalah segala suatu aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dan seberapa besar mereka berkontribusi terhadap organisasi atau perusahaan yang mencakup kuantitas *output*, kualitas *output*, kehadiran kerja dan sikap kooperatif. Pawirosumarto et al, (2017) juga menjelaskan bahwa *job performance* adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara pekerjaan yang signifikan dengan standar tenaga kerja yang ada di dalam suatu perusahaan. *Job performance* adalah segala aktivitas dan pengambilan keputusan suatu organisasi atau perusahaan dalam memaafkan dan memberikan insentif kepada karyawan (Omotunde & Alegbeleye, 2021).

Menurut Mangkunegara et al., (2015) mengatakan bahwa *job performance* merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Hasil kinerja karyawan dikaitkan dengan kemampuan seorang karyawan untuk menyadari target yang diberikan oleh perusahaan, kemudian memenuhi target tersebut, dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan (Pavitra, 2021). Menurut Xie & Lie (2021) *job performance* adalah hasil tugas kerja karyawan atau *output, achievement* yang diberikan standar tertentu oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. B

Berdasarkan beberapa definisi *job performance* diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi *job performance* dari Gordon (2000) dalam Pawirosumarto et al. (2017) yang menjelaskan bahwa *job performance* adalah segala suatu aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dan seberapa besar mereka berkontribusi terhadap organisasi atau perusahaan yang mencakup kuantitas *output*, kualitas *output*, kehadiran kerja dan sikap kooperatif.

2.3.2 *Autonomy*

Menurut Charoensukmongkol (2021) *job autonomy* atau *autonomy* mengacu pada sejauh mana atau sebaik apa kinerja seorang karyawan yang diberikan keleluasaan tentang kapan, di mana, dan bagaimana cara mereka melakukan pekerjaan. Parker et al. (2021) di dalam Charoensukmongkol mengatakan bahwa *autonomy* merupakan tingkat keleluasaan yang dimiliki seorang karyawan atas pengambilan keputusan penting di dalam pekerjaan mereka, seperti

waktu dan metode pengerjaan tugas. *Autonomy* adalah kebebasan bekerja, kemandirian dan keleluasaan mengerjakan tugas karyawan dalam menyusun jadwal pekerjaan mereka dan dalam menentukan prosedur yang akan digunakan dalam melaksanakan tugas tersebut, (Clemons,2020).

Menurut Yee & Hwa (2019) *Autonomy* diharapkan dapat membantu karyawan untuk memulihkan energi mereka sebagai individu agar karyawan dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki secara bebas tanpa dikendalikan atau dibatasi oleh orang lain. Hal ini dapat menjadi salah satu pemicu agar kinerja karyawan dapat maksimal, efektif dan efisien. *Autonomy* adalah salah satu penyebab yang membuat seorang karyawan dapat mengambil atau menentukan sikap dan perilaku kerja yang efektif untuk mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan dalam perusahaan, (Lu, 2019).

Berdasarkan beberapa definisi *autonomy* diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi *autonomy* yang ada di dalam jurnal Charoensukmongkol (2021) yang menjelaskan *autonomy* mengacu pada sejauh mana atau sebaik apa kinerja seorang karyawan yang diberikan keleluasaan tentang kapan, di mana, dan bagaimana cara mereka melakukan pekerjaan.

2.3.3 Workload

Rajan (2018) dalam Inegbedion et al. (2020) mengatakan bahwa *workload* merupakan sebuah penentu atau standar penting dari produktivitas seorang karyawan dan sebuah faktor yang mempengaruhi *turnover* sebuah perusahaan. Jika beban kerja karyawan di bawah standar kerja, hal ini akan menimbulkan kemalasan

dan memberikan kesempatan karyawan untuk menganggur dan menikmati kegiatan non-produktif, dan jika beban kerja karyawan di atas standar maka karyawan akan merasakan kewalahan dan menimbulkan stres kerja dan juga *burnout* Rajan (2018) dalam Inegbedion et al. (2020).

Spector, (1997) dalam Anasi (2020) mengatakan bahwa *workload* adalah tuntutan atau beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Rahim et al. (2016) dalam Anasi (2020) mengemukakan bahwa *workload* dapat didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. *Workload* atau beban kerja merupakan hubungan interpersonal antar karyawan dan juga dengan perusahaan, beban kerja juga dapat berfungsi sebagai tekanan yang dapat menghasilkan motivasi kerja. *Workload* dapat berperan sebagai *motivator* dan juga dapat berperan sebagai *demotivator*, beban kerja yang berlebih akan menghasilkan karyawan yang *stress / burnout* sedangkan beban kerja yang rendah akan menghasilkan karyawan yang malas, (Ngozi, 2020).

Peerayuth (2019) mengatakan bahwa *workload* atau beban kerja adalah nilai kuantitatif dari tugas dan tanggung jawab yang karyawan harus terima dan kerjakan setiap hari, ketika karyawan dihadapkan dengan tekanan yang intensif setiap hari hal itu akan mengakibatkan penurunan kerja yang disebabkan oleh *stress*. *Workload* atau beban kerja membutuhkan karyawan yang memiliki kondisi dan kesiapan mental yang *capable* dan ingin terus berusaha agar dapat mencapai hasil yang diinginkan pribadi maupun perusahaan (Suarthana & Riani, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi *workload* diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi *workload* menurut Rajan (2018) dalam Inegbedion et al. (2020) yang mengatakan bahwa *workload* merupakan sebuah penentu atau standar penting dari produktivitas seorang karyawan dan sebuah faktor yang mempengaruhi *turnover* sebuah perusahaan. Jika beban kerja karyawan di bawah standar kerja, hal ini akan menimbulkan kemalasan dan memberikan kesempatan karyawan untuk menganggur dan menikmati kegiatan non-produktif, dan jika beban kerja karyawan di atas standar maka karyawan akan merasakan kewalahan dan menimbulkan stres kerja dan juga *burnout*, Rajan (2018) dalam Inegbedion et al. (2020).

2.3.4 Worklife Balance

Bauwens (2020) mengatakan bahwa definisi *worklife balance* mengacu pada persepsi yang dimiliki oleh seorang karyawan tentang waktu yang mereka miliki untuk memenuhi komitmen dan tanggung jawab mereka di dalam tempat kerja dan di rumah. *Worklife balance* merupakan keseimbangan kehidupan kerja yang membutuhkan pemahaman luas tentang kehidupan pribadi karyawan dan juga lingkungan pekerjaan di dalam perusahaan Adisa et al., (2017) dalam Bauwens (2020).

Brough et al., (2014) dalam Ma et al., (2021) mengatakan bahwa *worklife balance* mengacu pada penilaian kesesuaian antara pekerjaan dan kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dan kehidupan secara lebih umum. Faktor yang mempengaruhi *worklife balance* yaitu tuntutan yang diberikan perusahaan

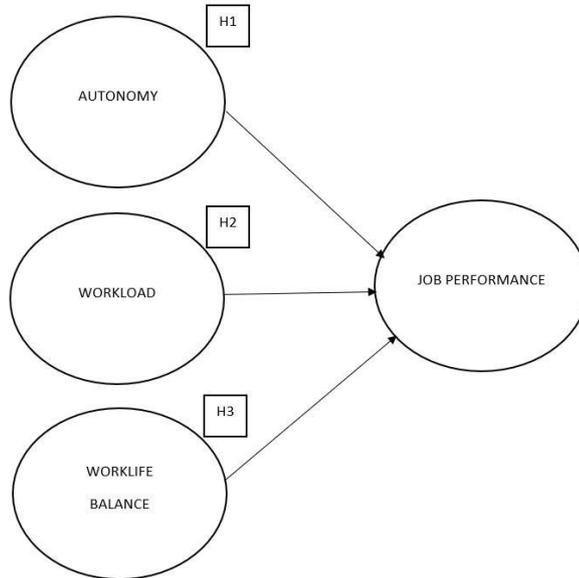
kepada karyawan di dalam lingkungan kerja seperti fluktuasi beban kerja dan juga dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan Brough et al., (2014) dalam Ma et al. (2021).

Menurut Hoffman, (2017) *worklife balance* adalah keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi atau keluarga, seorang karyawan yang memiliki *worklife balance* yang seimbang akan menjadi pekerja yang lebih produktif dan hasil kerja yang efektif dan efisien. Seorang karyawan yang memiliki *worklife balance* yang seimbang akan lebih merasa bahagia tidak hanya di dalam kehidupan pribadi namun juga dalam perusahaan. *Worklife balance* berhubungan langsung dengan kebijakan dan peraturan perusahaan seperti, berapa lama karyawan bekerja, target apa yang harus karyawan capai, dan tekanan kerja, (Sun, 2019).

Berdasarkan definisi terkait variabel *worklife balance*, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi *worklife balance* Bauwens (2020) yang menjelaskan *worklife balance* mengacu pada penilaian kesesuaian antara pekerjaan dan kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dan kehidupan secara lebih umum.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

2.4 Model Penelitian



Sumber: Johari et al., 2018, Data Dimodifikasi, 2021

Gambar 2.3 Model Penelitian

H1: *Autonomy* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

H2: *Workload* berpengaruh negatif terhadap *job performance*.

H3: *Worklife balance* berpengaruh positif terhadap *job performance*.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh *Autonomy* terhadap *Job Performance*

Menurut Hackman & Oldham (1975) dalam Johari et al., (2018) menegaskan bahwa *autonomy* atau otonomi mengarah pada keadaan psikologis kritis dimana karyawan memiliki tanggung jawab untuk hasil pekerjaannya. Efisiensi kerja yang lebih baik serta tingkat motivasi kerja karyawan yang lebih tinggi. Maka dengan faktor ini *autonomy* dikemukakan untuk dapat menghasilkan peningkatan motivasi dan efektivitas suatu pekerjaan. *Autonomy* didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan dapat memberikan kebebasan, kemandirian, kebijaksanaan, penjadwalan kerja karyawan dalam menentukan prosedur yang akan digunakan. Pearson & Hall (1993) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa

konsep *autonomy* telah didefinisikan sebagai persepsi guru untuk mengatur tingkat kontrol yang mereka miliki atas lingkungan kerja dan juga diri mereka sendiri.

Davis & Wilson (200) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa motivasi dan *autonomy* adalah elemen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres kerja di kalangan guru. Karyawan yang meneumkan kendala seperti kurangnya *autonomy* kerja di dalam perusahaan merasa sangat tertekan, stres, frustrasi dan mengalami masalah kecemasan Bacharach (1986) dalam Johari et al., (2018).

Saragih (2011) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa karyawan harus memperkuat hubungan antara *autonomy* dan pekerjaan di dalam perusahaan, hal ini karena ketika karyawan memiliki *autonomy* kerja yang tinggi akan menimbulkan kepercayaan diri yang lebih besar dalam mengerjakan tugas dalam konteks guru. Profesi guru harus diberikan kebebasan yang cukup dalam menentukan solusi atau metode terbaik dalam memastikan keterlibatan siswa dalam pembelajaran yang ada sehingga guru dapat menentukan hal yang terbaik bagi diri mereka dan juga bagi mahasiswa Lamb (2008) dalam Johari et al., (2018).

Berdasarkan hasil dari diskusi tersebut, maka hipotesis:

H1. *Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance*.

2.5.2 Pengaruh *Workload* terhadap *Job Performance*

Harold (1984) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa *workload* mengacu pada semua kegiatan yang melibatkan waktu karyawan yang dihabiskan dalam melakukan tugas kerja, tanggung jawab dan berbagai kepentingan di dalam tempat kerja baik langsung maupun secara tidak langsung. *Workload* adalah jumlah waktu yang dihabiskan oleh guru dalam melakukan berbagai tugas mulai dari mengajar dan segala hal yang terkait dengan pembelajaran seperti kegiatan rapat dan yang lainnya Azita (2012) dalam Johari et al., (2018).

Easthope & Easthope (200) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa guru terus menerus dibebani dengan tugas-tugas baru yang ditambahkan kedalam

deskripsi pekerjaan mereka. Situasi ini akan menjadi faktor yang membuat kepuasan kerja dan komitmen organisasi di antara para guru, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas kinerja pekerjaan mereka. Pernyataan ini diperkuat oleh Hassam et al., (2011) dalam Johari et al., (2018) yang melaporkan bahwa jam kerja yang panjang karena beban kerja akan memiliki dampak yang negatif pada kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena mengganggu kesejahteraan karyawan atau guru di dalam tempat kerja dan juga dalam kehidupan rumah.

Berdasarkan hasil dari diskusi tersebut, maka hipotesis:

H2. *Workload* memiliki pengaruh negatif terhadap *job performance*.

2.5.3 Pengaruh *Worklife Balance* terhadap *Job Performance*

Dipura & Dakar (2013) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa *worklife balance* adalah kondisi di mana seorang karyawan mencari keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja sehingga dalam merasa nyaman tidak hanya dalam keluarga namun juga dalam pekerjaan. Konsep *worklife balance* dibangun atas gagasan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi adalah untuk saling mengimbangi dan saling melengkapi. *Worklife balance* merupakan sejauh mana seseorang terlibat dan merasa sama-sama puas (*win-win condition*) antara pekerjaan dan kehidupan pribadi Saikia (2011) dalam Johari et al., (2018).

Byrne (2005) dalam Johari et al., (2018) menegaskan bahwa keberhasilan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat membawa banyak manfaat bagi perusahaan, hal ini dikarenakan karyawan akan menjadi termotivasi, lebih produktif, dan berkurangnya tingkatan stres, hal tersebut dapat terjadi karena karyawan merasa dihargai oleh atasan atau perusahaan. *Worklife balance* juga dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi ketidakhadiran karyawan. Organisasi atau perusahaan yang memiliki konsep *worklife balance* paling disukai oleh calon karyawan maupun karyawan dan perusahaan akan mendapatkan reputasi yang baik Byrne (2005) dalam Johari et al., (2018).

Rego & Chunka (2009) dalam Johari et al., (2018) mengatakan bahwa karyawan yang berhasil memenuhi peran dan komitmen dalam menjalani *worklife balance* akan menunjukkan lebih banyak kinerja pekerjaan yang sangat baik. *Worklife balance* telah terbukti menjadi faktor signifikan dalam perusahaan termasuk dalam hal retensi karyawan dan produktivitas Bloom & Reenen (2006) dalam Johari et al., (2018).

Berdasarkan hasil dari diskusi tersebut, maka hipotesis:

H3. *Worklife balance* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance*.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian	Manfaat Penelitian
1.	Johari et al., (2018)	<i>International Of Education Management</i>	<i>Autonomy, Workload, Work llife balance and Job performance</i>	Menunjukkan bahwa variable semua memiliki hubungan yang signifikan positif untuk <i>autonomy, workload, worklife balance</i> terhadap <i>job performance</i>	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan model penelitian dalam jurnal utama.
2.	Ahmetoglu al., (2017)	<i>Evidancebased HRM:a Global Forum for Empirical Scholarship Vol. 8 No. 1, 2020</i>	<i>The Impact of Organizational Structure and Work Autonomy in Fostering entrepreneurial tendencies and Job performance</i>	Menunjukkan bahwa <i>autonomy</i> berhubungan positif dengan <i>job performance</i> , ketika karyawan memiliki <i>autonomy</i> atas pekerjaan mereka maka berfungsi untuk meningkatkan tingkat individu, organisasi, kepuasan kerja, kinerja, dan produktivitas. <i>Autonomy</i> sebagai	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel pengaruhnya <i>autonomy</i> terhadap <i>job performance</i>

				prediktor dari kinerja di dalam tempat kerja.	
3.	Cekmecelioghua & Gonselb (2011)	<i>Sciverse Science Direct 7th Internasional Strategic Management Conference</i>	<i>Promoting Creativity Among Employees of Mature Industries: The Effect of Autonomy and Role Stress on Creative Behaviors and Job performance</i>	Menunjukkan terdapat hubungan positif pada <i>autonomy</i> terhadap <i>job performance</i> , <i>autonomy</i> sebagai peranan kepercayaan diri dan peningkatan kreativitas karyawan sehingga pada akhirnya mempengaruhi <i>job performance</i> .	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel perngaruhnya <i>autonomy</i> terhadap <i>job performance</i>
4.	Smith et al., (2019)	<i>Emerald Insigt</i>	<i>How Work-Life Balance, Job performance, and Ethics Connect: Perspectives of Current and Future Accounts</i>	Menunjukkan bahwa sejauh mana <i>work life balance</i> dapat mempengaruhi <i>job performance</i> . Khususnya dalam pengambilan keputusan dan kesejahteraan pada karyawan. Hasil dari <i>work life balance</i> yang lebih baik adalah secara signifikan sehingga terkait dengan manajemen yang baik.	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel perngaruhnya <i>work life balance</i> terhadap <i>job performance</i>

5.	Talukder et al., (2018)	<i>Emerald Insigt.</i>	<i>Supervisor support and Work life balance: Impact on Job performance in the Australian financial sector</i>	Memungkinkan karyawan untuk menjadwalkan waktu dengan menyeimbangkan tuntutan kerja di tempat kerja atau dirumah dengan baik meningkatkan tingkat <i>work life balance</i> sehingga meningkatkan <i>performance</i> (Beaurgrgard & Henry, 2009)	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai Acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel perngaruhnya <i>work life balance</i> terhadap <i>job performance</i> , serta sebagai <i>measuremenet</i> peneliti yang terkait pada variabel <i>worklife balance</i>
6.	Bruggen (2015)	<i>Managemet Decision</i>	<i>An empirical investigation of the relationship between workload and performance</i>	Mengaskan bahwa <i>workload</i> yang tinggi akan langsung mempengaruhi <i>employee performance</i> sehingga terjadinya penurunan kinerja.	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel perngaruhnya <i>workload</i> terhadap <i>job performance</i>
7.	Pindek et al., (2018)	<i>Journal of Managerial Psychology</i>	<i>Organizational constraints and performance: an</i>	Menyatakan bahwa saat <i>workload</i> meningkat karyawan akan berjuang dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga demikian	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel

			<i>indirect effects model</i>	performance akan menurun. Tetapi dalam hubungan antara <i>workload</i> dan <i>performance</i> tidak boleh menghambat kinerja selama tidak terlalu tinggi.	perngaruhnya <i>workload</i> terhadap <i>job performance</i>
8.	Thevanes et al., (2018)	<i>Journal of Business and Management</i>	<i>Relationship between Work life balance and job performance of Employees</i>	Menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> secara signifikan positif mempengaruhi <i>job performance</i> . Dengan adanya <i>work life balance</i> dapat meningkatkan kinerja karyawan.	Peneliti menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk pengembangan hipotesis pada variabel perngaruhnya <i>work life balance</i> terhadap <i>job performance</i>

Data Diolah, 2021

UMMN