

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia bisnis terus mengalami peningkatan yang signifikan seiring berjalannya waktu. Terlebih di era modern seperti saat ini dimana persaingan bisnis menjadi lebih intens dan siklus perubahan yang begitu cepat pada semua sektor seperti ekonomi, teknologi, dan lain sebagainya. Persaingan ini juga tak terkecuali pada sektor industri otomotif. Persaingan industri otomotif yang semakin berkembang dan ketat ini menyebabkan perusahaan harus mengelola sumber dayanya dengan baik agar dapat bersaing dengan kompetitor. Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut karyawan untuk bekerja secara efektif dan tepat guna, agar perusahaan mampu mempertahankan eksistensinya serta bersaing dalam dunia bisnis (Victoria O. et al., 2019). Perusahaan akan selalu dihadapkan pada tantangan yang cukup besar, sehingga membutuhkan kerja keras dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Salah satu cara untuk mewujudkan tujuan perusahaan agar dapat bertahan dalam bisnisnya yaitu diperlukannya sumber daya manusia.

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul, perusahaan perlu menerapkan manajemen sumber daya manusia yang efektif dan strategis, guna mengelola potensi karyawan secara optimal. Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan (Andriani et al., 2019). Manusia dalam hal ini yang

merupakan karyawan menjadi penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain diharapkan dapat berkualitas agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Adanya sumber daya manusia karena adanya perilaku organisasi yang di dalamnya mencakup manusia sebagai penggerak kegiatan organisasi. Terlepas dari tugasnya sebagai karyawan dalam sebuah perusahaan, mereka adalah manusia yang tergabung dalam suatu kelompok atau organisasi dengan berbagai perilaku yang berbeda.

Perilaku manusia merupakan suatu fungsi dan interaksi individu dengan lingkungannya. Setiap orang akan melakukan perilaku yang berbeda dalam kehidupannya sehari-hari, sehingga ketika individu memasuki dunia organisasi maka karakteristik yang dibawanya adalah kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Menurut Thoha, (2009) perilaku organisasi adalah studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Perilaku organisasi merupakan telaah dan penerapan pengetahuan mengenai bagaimana orang-orang bertindak dalam organisasi. Pada hakekatnya yang mendasar dari perilaku organisasi itu terletak pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan pada pusat perhatian pada tingkah laku manusia dalam organisasi. Perbedaan perilaku karyawan terjadi karena kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu berbeda. Adanya perbedaan perilaku ini dapat menimbulkan permasalahan manusia sebagai pendukung utama dalam setiap organisasi. Perilaku yang senantiasa berkembang akan memberikan pengaruh terhadap munculnya persoalan perilaku dalam organisasi baik yang bersumber dari masing-masing individu, kelompok, atau

struktur organisasi yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek krusial yang secara konsisten menjadi fokus utama dalam bidang psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia (Johari et al., 2018). Kinerja merupakan serangkaian tindakan dan perilaku yang berada dalam kendali individu dan secara langsung berkontribusi terhadap tujuan organisasi (Bruggen, 2015). Dalam suatu organisasi, karyawan dianggap sebagai elemen kunci yang berperan penting dalam menentukan keberlanjutan organisasi (Thevanes & Arulrajah, 2016). Perusahaan berusaha mengenali berbagai faktor yang dapat mendorong munculnya sikap dan perilaku kerja yang positif dari karyawan, yang pada akhirnya berperan dalam meningkatkan kinerja mereka (Hassan et al., 2014). Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal diperlukan kinerja karyawan yang baik (Susita et al., 2020). Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang perlu diprioritaskan agar perusahaan mampu bersaing dan meraih keunggulan baik di tingkat nasional maupun internasional (Suryosukmono & Widodo, 2020). Dalam mendukung kinerja karyawan terdapat banyak aspek yang dapat memengaruhinya, seperti *work-life balance*, beban kerja, dan stress kerja (Mulyadi et al., 2024).

Stress kerja didefinisikan sebagai tekanan yang dirasakan oleh karyawan karena banyaknya tugas yang tidak dapat terselesaikan (Huma et al., 2017). Stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress ini biasanya tampak dari symptom, antara lain emosi yang tidak stabil, cemas, gugup, tekanan darah meningkat, mengalami gangguan pencernaan,

suka menyendiri, dan sulit tidur (Urba & Soetjiningsih, 2022). Stress kerja adalah suatu kondisi dinamis di mana seseorang menghadapi peluang, kendala atau tuntutan terkait dengan apa yang paling diinginkannya dan hasilnya dianggap tidak pasti namun penting (Havermans et al., 2018). Aulia et al., (2021) juga berpendapat bahwa stress kerja merupakan suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapi melebihi kekuatan yang ada pada diri kita. Stres kerja muncul ketika tuntutan yang dihadapi melebihi kapasitas individu, sehingga menimbulkan perasaan tertekan dan tegang (Saulina Batubara & Abadi, 2022).

Berdasarkan hasil studi (Chandra & Ardiansyah, 2017) stres di lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan tingkat stres kerja cenderung menurunkan produktivitas dan efektivitas kinerja, sedangkan penurunan stres kerja berpotensi meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan mulai menurun apabila stress yang dialami karyawan terlalu tinggi, karena stress tersebut dapat mengganggu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan akan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya atau menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan. Akibat yang paling ekstrim adalah kinerja karyawan menjadi nol, karyawan mengalami gangguan, menjadi sakit, dan tidak kuat untuk bekerja, menjadi putus asa, keluar atau menolak bekerja (Afif Faudin & Samiadji, 2020). Pada penelitian yang dilakukan oleh A. Aulia, (2017) juga menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kinerja, di mana peningkatan tingkat stres kerja diikuti oleh meningkatnya gangguan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Edison & Masman (2023) menyatakan bahwa stres kerja merupakan kondisi mental dan fisik yang timbul akibat berbagai gangguan

atau tekanan yang berdampak terhadap produktivitas, efektivitas, kesehatan, serta kualitas kerja karyawan. Kondisi ini berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan di lingkungan kerja. Pendapat tersebut secara jelas menunjukkan adanya korelasi negatif antara tingkat stres kerja dan kinerja karyawan, di mana semakin tinggi tingkat stres yang dialami, maka semakin rendah pula kinerja yang ditunjukkan.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan stres kerja yaitu *work-life balance* (Urba & Soetjiningsih, 2022). Menurut Saragih et al., (2024), *work-life balance* merupakan kondisi seimbang yang dicapai individu dalam mengelola waktu antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga, serta kepentingan pribadi, sehingga tidak saling mengganggu dan dapat berjalan harmonis. Keseimbangan ini ditandai dengan meningkatnya peran positif dalam berbagai aspek kehidupan serta minimnya konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. (Katili et al., 2021) *work-life balance* adalah upaya untuk menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang sehat dan suportif, yang memungkinkan karyawan menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara optimal. Keseimbangan ini pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas serta produktivitas karyawan. *Work-life balance* merupakan tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaan dan keluarganya, serta sama - sama puas dengan peran di dalam pekerjaan dan peran keluarga (Shabir & Gani, 2020).

Work-life balance dapat menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan stres kerja. Karyawan yang tidak merasakan keseimbangan peran akan mengalami tekanan dalam menjalankan tanggung jawab, yang pada akhirnya

berdampak pada menurunnya efektivitas kerja, meningkatnya tingkat stres, serta menurunnya kualitas hidup karyawan. (Asari, 2022). Hal ini dipicu oleh kepuasan hidup, kepuasan kerja, kesulitan dalam bekerja, masalah dalam keluarga, depresi, absensi, komitmen dalam berorganisasi dan tingkat kinerja (Hikmah & Lukito, 2021). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Thevanes & Harikaran, 2020) mengenai hubungan stress kerja terhadap *work-life balance* 80 karyawan di Malaysia, membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang kuat dengan stress kerja. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Kasbuntoro et al., 2020) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pola kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan dengan stres kerja, di mana stres kerja cenderung menurun apabila karyawan mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Dengan kata lain, rendahnya tingkat stres kerja dapat disebabkan oleh tercapainya keseimbangan antara dunia kerja dan kehidupan pribadi.

Setiap karyawan membutuhkan keseimbangan antara dunia kerja dan kehidupan pribadinya untuk menunjang kinerja mereka. Dalam mendukung kinerja karyawan terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhinya, salah satunya yaitu ditentukan oleh *work-life balance* (Hikmah & Lukito, 2021). Agar karyawan dapat mengerjakan tugasnya secara maksimal, maka *work-life balance* perlu diperhatikan (Azad & Fatih, 2021). *Work-life balance* yang tidak terpenuhi atau tidak tercapai dapat menyebabkan penurunan produktivitas karyawan. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan di luar pekerjaan dapat menyebabkan karyawan

kesulitan untuk fokus, sehingga penyelesaian tugas menjadi lebih lambat. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan dapat menghambat kelancaran operasional organisasi. Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal, karyawan perlu merasakan tingkat kebahagiaan yang memadai. Salah satu sumber utama kebahagiaan tersebut berasal dari dukungan dan keharmonisan dalam kehidupan keluarga maupun kehidupan pribadi secara keseluruhan (Bataineh, 2019). Tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi ini akan memengaruhi kinerja karyawan, sehingga karyawan yang mampu mencapai keseimbangan tersebut umumnya menunjukkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan dengan karyawan yang mengalami ketidakseimbangan. Pengaruh *work-life balance* dalam meningkatkan kinerja karyawan telah dibuktikan oleh beberapa penelitian. Seperti penelitian yang dilakukan Wulandari & Hadi (2021) yang menghasilkan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pradnyani & Rahyuda (2022) juga menghasilkan hasil yang sama dimana terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kinerja karyawan. Akan tetapi, pada penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah & Surjanti (2020) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu *work-life balance* tidak mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja. Menurut (Pertiwi et al., 2024) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang

diampunya. Beban kerja merupakan kumpulan tugas atau aktivitas yang memerlukan proses mental atau keterampilan yang harus dikerjakan baik secara fisik maupun mental dalam jangka waktu tertentu (Riani & Putra, 2017). Beban kerja dapat diukur melalui tingkat ketegangan fisik dan mental yang dirasakan. Jika beban kerja terlalu berat atau tidak sebanding dengan kemampuan fisik karyawan, maka hal tersebut berpotensi menimbulkan gangguan dalam pelaksanaan pekerjaan (Mahendrawan & Indrawati, 2015). Beban kerja mengacu pada tingkat stress yang dirasakan karyawan akibat persepsi bahwa mereka tidak mampu mengelola atau menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan secara produktif (Saulina Batubara & Abadi, 2022). Penelitian yang dilakukan Rindorindo et al., (2019), menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Kemudian, Wibowo & Handayani (2020) menyatakan bahwa beban kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja sejalan dengan meningkatnya tingkat stres yang dirasakan oleh karyawan. Sehingga, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin besar juga tingkat stress yang dirasakan oleh karyawan.

Bekerja dalam durasi yang terlalu lama dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental. Kondisi ini menyebabkan seseorang menjadi kurang fokus dan lebih rentan melakukan kesalahan. Akumulasi kesalahan tersebut dapat memperlambat penyelesaian tugas, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja pegawai serta menghambat kelancaran operasional organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Lukito & Alriani (2018), menunjukkan hasil apabila beban kerja terus meningkat tanpa diimbangi dengan pembagian kerja yang tepat, maka kinerja

karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Paramitadewi, 2017) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia khususnya kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan untuk menunjang terwujudnya tujuan perusahaan. Hal tersebut termasuk pada perusahaan yang bergerak di sektor industri otomotif. Industri otomotif memiliki definisi rangkaian usaha dalam bentuk perancangan, pengembangan, produksi, pemasaran, dan penjualan kendaraan bermotor. Salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang otomotif yaitu PT Nasmoco Gombel Semarang.

Work-life balance, beban kerja, dan stress kerja pada PT Nasmoco Gombel perlu dikelola dengan baik untuk menunjang kinerja karyawannya. Kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang mengalami penurunan, hal tersebut dapat dilihat dari penjualan yang menurun dalam jangka waktu 5 tahun terakhir. Berikut adalah data penjualan PT Nasmoco Gombel pada tahun 2019 - 2023.

Tabel 1.1
Data Penjualan PT Nasmoco Gombel Semarang Tahun 2019 - 2023

Tahun	Jumlah Penjualan (unit)	Pertumbuhan (%)
2019	1742	0
2020	1280	- 26
2021	1385	8
2022	1258	- 9
2023	1065	- 15

Sumber: Data Penjualan PT Nasmoco Gombel Semarang tahun 2019-2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa adanya penurunan penjualan pada PT Nasmoco Gombel Semarang. Data diatas juga menggambarkan kinerja karyawan khususnya bagian marketing juga belum tercapai dengan baik. Pada tabel

1.1 menunjukkan masih terjadi penurunan penjualan mobil. Penurunan penjualan tersebut sejalan dengan pernyataan Personalia & GA PT Nasmoco Gombel, Sumartono, yang menjelaskan bahwa penurunan ini disebabkan oleh peningkatan target penjualan serta dampak dari Pemilihan Umum Presiden tahun 2023. Penurunan penjualan tersebut menjadi indikasi penurunan kinerja karyawan divisi marketing yang berimbas pada tidak tercapainya target penjualan. Hal ini memberikan tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan memastikan karyawannya mendapatkan *Work-life balance* dan juga dapat mengelola beban kerja karyawannya sehingga dapat mencapai target yang diberikan perusahaan. Beban kerja pada karyawan divisi sales PT Nasmoco juga kurang sesuai dengan kemampuan karyawannya. Hal tersebut bisa dilihat pada data penjualan dan pencapaian sales PT Nasmoco Gombel:

Tabel 1.2
Jumlah Target dan Pencapaian Sales PT. Nasmoco Gombel Semarang Tahun 2023

NO	INISIAL	JABATAN	KETERANGAN		GAP
			TARGET	REALISASI	
1	DP	Senior Sales	96	98	2
2	RCZ	Senior Sales	96	87	-9
3	EN	Senior Sales	96	59	-37
4	NA	Senior Sales	96	52	-44
5	AAN	Senior Sales	96	44	-52
6	AFS	Senior Sales	96	42	-54
7	ND	Junior Sales	72	68	-4
8	IS	Junior Sales	72	66	-6
9	GDW	Junior Sales	72	56	-16
10	FW	Junior Sales	72	44	-28
11	YSS	Junior Sales	72	39	-33
12	BRH	Junior Sales	72	38	-34
13	RK	Junior Sales	72	36	-36
14	FLIW	Senior Sales	72	28	-44

NO	INISIAL	JABATAN	KETERANGAN		GAP
			TARGET	REALISASI	
15	APD	Junior Sales	72	27	-45
16	TPA	Junior Sales	72	12	-60
17	ASH	Junior Sales	72	10	-62
18	IN	Junior Sales	72	9	-63
19	AA	Eksekutif Sales	48	51	3
20	SP	Eksekutif Sales	48	48	0
21	HAM	Eksekutif Sales	48	44	-4
22	FEW	Eksekutif Sales	48	25	-23
23	DSP	Eksekutif Sales	48	21	-27
24	SDRR	Eksekutif Sales	48	17	-31
25	YSS	Eksekutif Sales	48	17	-31
26	BRR	Eksekutif Sales	48	8	-40
27	GRA	Eksekutif Sales	48	6	-42
28	PW	Eksekutif Sales	48	6	-42
29	DSW	Eksekutif Sales	48	5	-43
30	AYA	Eksekutif Sales	48	1	-47
31	UNDN	Eksekutif Sales	48	1	-47

Sumber : PT Nasmoco Gombel Semarang, (2023)

Data tersebut merupakan data jumlah target dan pencapaian sales PT Nasmoco Gombel Semarang. Data tersebut menggambarkan kinerja karyawan khususnya bagian marketing juga belum tercapai dengan baik. Pada tabel 1.2 menunjukkan masih banyak yang tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan. Tabel menunjukkan hanya ada 3 wiraniaga yang mampu mencapai target dari total 31 wiraniaga. Dapat dilihat bahwa masih banyak tidak tercapainya target penjualan. Tidak tercapainya target tersebut menggambarkan bahwa karyawan tidak mampu memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan sehingga menjadi beban kerja bagi karyawan. Beban kerja yang berlebihan ini dapat menyebabkan stress kerja bagi karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan. Stress kerja pada karyawan sales PT Nasmoco Gombel ini bisa dilihat pada tidak

hadirnya karyawan dengan berbagai alasan. Berikut adalah data absensi karyawan PT Nasmoco Gombel:

Tabel 1.3
Absensi Karyawan PT Nasmoco

No	Bulan	Cuti	Izin Sakit	Total
1	Januari	5	2	7
2	Februari	7	1	8
3	Maret	11	4	15
4	April	2	5	7
5	Mei	15	4	19
6	Juni	9	3	12
7	Juli	4	5	9

Sumber : PT Nasmoco Gombel, (2023)

Dari data yang tercantum pada tabel 1.3 di atas, terlihat bahwasanya absensi karyawan dan frekuensi cuti serta izin sakit mengalami variasi yang cukup tinggi. Jumlah absensi tersebut meningkat dari periode sebelumnya dengan total 65 meningkat menjadi 77. Tingkat absensi yang tinggi ini bisa jadi disebabkan karena karyawan yang merasa stres memilih absen untuk beristirahat. Tingkat absensi yang tinggi tersebut juga bisa jadi disebabkan oleh adanya lembur demi mencapai target dan masuknya karyawan pada hari Sabtu. Waktu karyawan yang seharusnya bisa digunakan untuk rehat dari dunia pekerjaan terganggu, sehingga karyawan merasa tidak memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Kurangnya *Work-life balance* akan membuat karyawan tidak memiliki waktu luang untuk meningkatkan kompetensi yang menunjang kinerja karyawan di perusahaan (Brilliantia & Swasti, 2023). Fenomena ini bisa mengidentifikasikan bahwa beberapa karyawan mungkin tidak mendapatkan *Work-life balance*, merasakan beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitasnya dan stress kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Nasmoco Gombel Semarang.

Berdasarkan data diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work-life balance* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada Divisi Sales PT. Nasmoco Gombel Semarang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas, persaingan di industri otomotif yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal guna mempertahankan daya saing. Karyawan, khususnya pada Divisi Marketing PT Nasmoco Gombel Semarang, memegang peran penting dalam pencapaian target penjualan. Namun, data menunjukkan adanya penurunan kinerja yang tercermin dari berkurangnya total penjualan dan pencapaian target penjualan dalam beberapa tahun terakhir. Fenomena ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kurangnya *work-life balance*, tingginya beban kerja, dan meningkatnya stres kerja yang dialami karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan masalah tersebut, maka dapat ditetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap stress kerja pada PT Nasmoco Gombel Semarang?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja pada PT Nasmoco Gombel Semarang?
3. Apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang?

4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang?
5. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang?
6. Apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja sebagai variabel pada PT Nasmoco Gombel Semarang?
7. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja sebagai variabel mediasi pada PT Nasmoco Gombel Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap stress kerja pada PT Nasmoco Gombel Semarang.
2. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja pada PT Nasmoco Gombel Semarang.
3. Untuk mengetahui *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang.
4. Untuk mengetahui beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang.
5. Untuk mengetahui stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang.

6. Untuk mengetahui apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja sebagai variabel mediasi pada PT Nasmoco Gombel Semarang.
7. Untuk mengetahui beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja sebagai variabel mediasi pada PT Nasmoco Gombel Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat menjadi sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan, khususnya dalam bidang sumber daya manusia yang berfokus pada perilaku organisasi, serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian pembelajaran. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi berupa bukti empiris yang mendukung teori-teori serta hasil-hasil penelitian sebelumnya terkait *work-life balance*, beban kerja, dan stres kerja sebagai variabel intervening yang memengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat Manajerial

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi sebagai bahan kajian untuk PT Nasmoco Gombel Semarang dalam mempertahankan dan memperbaiki *work-life balance* dan beban kerja untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat

memberikan gambaran bagaimana *work-life balance*, beban kerja, maupun stres kerja memengaruhi kinerja karyawan pada PT Nasmoco Gombel Semarang.

3. Manfaat Sosial

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber literasi dan menambah pengetahuan pembaca. Selanjutnya, hasilnya dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lain yang serupa.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi). Perilaku organisasi berkaitan dengan bagaimana cara individu bertindak dan merespons dalam berbagai jenis organisasi. Dalam konteks organisasi, orang dipekerjakan, dididik dan dilatih, diberi informasi, dilindungi dan dikembangkan. Dengan kata lain, maka perilaku organisasi adalah bagaimana orang berperilaku di dalam suatu lingkungan organisasi (Wijaya, 2017).

Perilaku organisasi merupakan suatu bidang kajian yang mempelajari pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pemahaman tersebut dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2016). Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mengacu pada teori, metode, dan prinsip dari berbagai disiplin ilmu untuk mempelajari tentang persepsi, nilai, kapasitas belajar, dan tingkatan individu saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi dan untuk

menganalisis dampak lingkungan eksternal pada organisasi dan sumber daya manusia, misi, tujuan, dan strateginya (Gibson et al., 2012).

Sedangkan menurut Wibowo (2014), perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang orang pikirkan, rasakan dan lakukan di dalam dan sekitar organisasi. Perilaku organisasi adalah suatu studi tentang perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, hubungan antara individu dengan organisasi, dan organisasi itu sendiri. Perilaku (*Behaviour*) merupakan sebuah fungsi dari variabel-variabel individual (Individual), variabel - variabel keorganisasian (*Organizational*) dan variabel - variabel psikologikal (*Psychological*) (Winardi, 2014).

1.5.2 Kinerja Karyawan

1.5.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja individu dalam kurun waktu tertentu yang mencerminkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sesuai peran masing-masing, sebagai bagian dari upaya untuk mewujudkan tujuan perusahaan secara optimal (Asari, 2022). Robbins & Judge (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, berdasarkan kriteria atau standar tertentu yang telah ditetapkan untuk suatu jenis pekerjaan. Kinerja mencerminkan sejauh mana kemampuan karyawan dalam memenuhi target atau tujuan kerja yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu sistem pemeringkatan yang digunakan perusahaan untuk menilai kemampuan serta hasil kerja individu (Victoria O. et al., 2019). Penilaian kinerja ini tidak hanya berfungsi sebagai dasar untuk penetapan gaji atau promosi jabatan, tetapi juga berperan sebagai motivasi

bagi karyawan, sarana untuk memperbaiki penurunan kinerja, bahkan menghindari dan mencegah terjadinya penurunan tersebut. Menurut Bataineh (2019) kinerja karyawan adalah hasil dari kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Output dari pekerjaan tersebut menjadi indikator utama dalam menilai sejauh mana kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Wulandari & Hadi (2021) yang mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu keberhasilan yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kegiatan yang dilakukan sesuai dengan peran dan tugas yang telah ditetapkan dalam pekerjaannya. Definisi ini menekankan bahwa kinerja merupakan hasil dari pelaksanaan tanggung jawab kerja yang sesuai dengan harapan organisasi atau perusahaan.

1.5.2.2 Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Hal ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat penting bagi hasil kinerja karyawan pada sebuah perusahaan.

Adapun menurut Rivai (2015), faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, merujuk pada kapasitas individu, karakter pribadi, serta ketertarikan terhadap pekerjaan yang dijalani.
2. Keterampilan, hasil dari pelatihan dan pengalaman yang dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu, termasuk keterampilan teknis, manajerial, maupun interpersonal.
3. Pemahaman tugas, tingkat pemahaman dan kesediaan seseorang dalam menerima serta melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
4. Tingkat motivasi pekerja, energi pendorong yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku karyawan dalam bekerja.
5. Lingkungan kerja, mencakup kondisi fisik (seperti kebersihan, keamanan, kenyamanan), sosial (hubungan antar rekan kerja), dan psikologis (rasa aman dan dihargai).
6. Sistem penghargaan, cara perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan atas kontribusinya. Ini bisa berupa gaji, bonus, tunjangan, promosi, atau pengakuan.
7. Kepemimpinan, yaitu gaya dan tindakan pemimpin dalam memberikan arahan serta membimbing pegawai dalam menjalankan pekerjaan.

1.5.2.3 Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge (2016) menyebutkan bahwa terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur melalui persepsi mereka terhadap hasil pekerjaan yang dihasilkan, serta sejauh mana tugas diselesaikan dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Kualitas kerja tercermin dari seberapa baik atau buruk hasil pekerjaan tersebut, serta kecakapan karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merujuk pada jumlah output yang dihasilkan, yang dapat dinyatakan dalam bentuk jumlah unit atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan. Kuantitas menjadi indikator untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan seberapa banyak pekerjaan yang mampu diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan secara tepat atau lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi terhadap hasil output serta efisiensi dalam memanfaatkan waktu untuk kegiatan lainnya. Kinerja karyawan juga dapat dinilai dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lainnya yang juga menjadi tanggung jawabnya.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan sejauh mana sumber daya organisasi, seperti tenaga kerja, uang, teknologi, dan bahan baku digunakan secara optimal untuk meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya tersebut. Artinya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lain seperti teknologi, modal,

informasi, dan bahan baku harus dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh karyawan demi mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan produktif.

5. Kemandirian/Komitmen

Kemandirian merupakan tingkat kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya secara mandiri, tanpa memerlukan bantuan, arahan, bimbingan, atau pengawasan dari orang lain.

1.5.3 Stres Kerja

1.5.3.1 Pengertian Stres Kerja

Setiap perusahaan perlu memahami tingkat stress kerja yang dialami oleh karyawannya karena dengan memahami stress kerja maka perusahaan dapat menetapkan tuntutan pekerjaan yang tepat sehingga tidak menimbulkan tingkat stress kerja yang tinggi. Stress kerja adalah bentuk respon dalam menghadapi situasi yang dapat memicu adanya menyimpangnya kondisi fisik, psikologis, ataupun perilaku karyawan (Luthans. F, 2006). Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins & Judge (2016) stress kerja merupakan suatu kondisi individu menghadapi peluang, tuntutan, dan sumber daya yang berkaitan dengan keinginannya dengan hasil yang belum tentu. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan produktivitas dan kinerja (Mangkunegara, 2017)

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan respon atau reaksi individu terhadap situasi atau tuntutan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kondisi fisik, psikologis, dan perilaku karyawan. Stress ini timbul dari interaksi antara individu dan pekerjaannya, dan

ditandai dengan reaksi fisiologis, psikologis, serta perubahan perilaku yang mungkin muncul akibat ketidakpastian atau tuntutan pekerjaan yang dihadapi.

1.5.3.2 Faktor Sress Kerja

Menurut Munandar (2013) stress dapat disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Penyebab fisik (kebisingan dan kelelahan)

Kebisingan terus menerus dapat menjadi sumber stres bagi sebagian orang. Selain itu, kelelahan juga dapat menyebabkan stress yang dapat menjadikan kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugasnya menurun.

2. Suhu dan kelembapan

Bekerja di ruangan dengan suhu yang terlalu tinggi dapat memengaruhi prestasi karyawan. Suhu tinggi tersebut sebaiknya diimbangi dengan tingkat kelembapan yang rendah agar tetap nyaman dan tidak mengganggu kinerja.

3. Beban kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan ketegangan pada individu sehingga menimbulkan stres. Hal ini sering kali disebabkan oleh tuntutan keahlian yang sangat tinggi, kecepatan kerja yang dipercepat, serta volume pekerjaan yang terlalu besar, dan faktor-faktor sejenis lainnya.

4. Sifat pekerjaan

Antara lain: a). Situasi baru dan asing. Menghadapi lingkungan atau kondisi kerja yang baru dan tidak familiar dapat menimbulkan tekanan besar bagi individu, sehingga memicu stres. b). Ancaman pribadi. Pengawasan yang terlalu ketat dari atasan dapat membuat karyawan merasa kehilangan kebebasan, yang pada akhirnya menimbulkan perasaan terancam dan stres. c). Percepatan. Ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan dapat menimbulkan stres kerja. d). Ambiguitas. Kurangnya kejelasan mengenai tugas atau tanggung jawab yang harus dijalankan menimbulkan kebingungan dan keraguan, yang berdampak pada stres dalam pelaksanaan pekerjaan. e). Umpan balik. Ketidakjelasan standar kerja menyebabkan karyawan merasa tidak puas karena mereka tidak mengetahui sejauh mana pencapaian kinerjanya. Selain itu, standar yang tidak pasti dapat digunakan sebagai alat tekanan terhadap karyawan.

5. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan tidak selalu membawa dampak positif. Bagi beberapa individu, kebebasan tersebut justru menimbulkan perasaan tidak pasti dan ketidakmampuan bertindak. Kondisi ini dapat menjadi salah satu sumber stres dalam lingkungan kerja.

6. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang terjadi dalam rumah tangga, seperti konflik suami istri, permasalahan keuangan, atau perceraian dapat mempengaruhi prestasi kerja. Hal-hal seperti ini dapat menjadi sumber stres bagi seseorang.

1.5.3.3 Indikator Stress Kerja

Menurut Robbins & Judge (2016) mengemukakan terdapat beberapa indikator stress kerja, yaitu:

1. Gejala Fisiologis: metabolisme tubuh berubah, laju detak jantung dan pernafasan meningkat, meningkatnya tekanan darah, timbulnya sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung.
2. Gejala Psikologis: muncul kegelisahan, mudah marah dan sering menunda pekerjaan.
3. Gejala Perilaku: perubahan dalam produktivitas, perubahan dalam kehadiran, perubahan pola makan, muncul kegelisahan, dan sulit tidur.

1.5.4 *Work-life balance*

1.5.4.1 Pengertian *Work-life balance*

Work-life balance adalah suatu pola kerja yang dirancang agar karyawan mampu menyeimbangkan tanggung jawab di lingkungan kerja dengan kewajiban dalam kehidupan pribadi atau sosialnya (Ardiansyah & Surjanti, 2020). *Work-life balance* dapat diartikan sebagai rangkaian upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk mendukung mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan, peran dalam keluarga, serta keterlibatan dalam aktivitas sosial secara seimbang dan

efektif (Yusnita & Nurlinawaty, 2022). *Work-life balance* juga dapat diartikan sebagai kemampuan seorang individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi atau keluarganya, sehingga keduanya dapat terpenuhi secara seimbang tanpa saling mengganggu (Schermerhorn et al., 2002). *Work-life balance* merupakan sebuah upaya yang dilakukan perusahaan untuk menyesuaikan pola kerja karyawan agar dapat seimbang ketika menjalankan peran atau tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan di kantor serta urusan di rumah (Mendis & Weerakkody, 2017).

Dalam kehidupan sehari-hari, seorang karyawan tidak hanya menjalankan peran atau menghadapi permasalahan di lingkungan kerja, tetapi juga di kehidupan pribadinya. Umumnya, semakin tinggi posisi atau jenjang karir yang dimiliki seorang karyawan, semakin sulit pula bagi mereka untuk mendapat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal tersebut disebabkan waktu yang seharusnya digunakan untuk kepentingan pribadi cenderung berkurang atau bahkan habis untuk menyelesaikan urusan pekerjaan. Kondisi tersebut juga dapat memicu ketidakstabilan emosi dan berdampak negatif terhadap kesehatan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu menerapkan kebijakan *work-life balance* guna menunjang peningkatan kinerja karyawan.

1.5.4.2 Indikator *Work-life balance*

Menurut Bradley et al. (2005), terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *work-life balance*, yaitu:

1. Keseimbangan waktu atau *time balance*

Keseimbangan waktu merujuk pada kemampuan individu dalam mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti keluarga maupun aktivitas sosial. Ketika keseimbangan ini tercapai, tuntutan pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi, begitu pula sebaliknya, urusan pribadi tidak menghambat tanggung jawab profesional.

2. Keseimbangan keterlibatan atau *involvement balance*

Keseimbangan keterlibatan merupakan sejauh mana individu secara psikologis terlibat serta berkomitmen terhadap pekerjaan maupun aktivitas di luar pekerjaan. Meskipun alokasi waktu sudah dikelola dengan baik, hal tersebut belum cukup untuk mengukur tingkat *work-life balance* secara menyeluruh. Maka dari itu, dibutuhkan keterlibatan yang berkualitas dalam setiap aktivitas yang dijalani. Untuk mencapai keseimbangan keterlibatan, karyawan perlu berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan keluarga maupun aktivitas sosial lainnya.

3. Keseimbangan kepuasan atau *satisfaction balance*

Keseimbangan kepuasan merujuk pada sejauh mana individu merasa puas terhadap aktivitas yang dijalani, baik yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kehidupan di luar pekerjaan. Kepuasan ini biasanya muncul ketika karyawan mampu mengelola kebutuhan serta membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan, keluarga, dan urusan pribadi lainnya. Hal ini dapat terlihat dari kondisi harmonis

dalam keluarga, hubungan yang baik dengan rekan kerja atau teman, serta dari kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan yang berhasil diselesaikan.

1.5.5 Beban Kerja

1.5.5.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah sejauh mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu untuk menyelesaikannya dalam waktu yang tersedia (Robbins & Judge, 2016). Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah tugas dan aktivitas yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau individu pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Munandar, 2013). Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Ketidaksesuaian antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan dapat menimbulkan dampak negatif terhadap kinerja. Apabila kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, maka dapat menimbulkan rasa bosan. Sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka berpotensi menimbulkan kelelahan yang berlebihan. Secara umum, beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*), beban kerja yang sesuai standar, dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Menurut Abadi & Riyanto (2021) beban kerja didefinisikan sebagai selisih antara kemampuan atau kapasitas individu dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Karena pekerjaan manusia melibatkan aspek mental dan fisik, maka

tingkat beban kerja pun bervariasi tergantung pada jenis aktivitas yang dilakukan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan penggunaan energi yang berlebihan dan menimbulkan stres berlebih (*overstress*), sedangkan beban yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan dan kejenuhan (*understress*). Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mengelola dan mendistribusikan jam kerja secara proporsional, dengan mempertimbangkan kemampuan, keterampilan, dan perilaku karyawan agar tercipta efektivitas kerja yang optimal

1.5.5.2 Faktor Beban Kerja

Menurut Gibson et al. (2012) faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

Menyangkut bagaimana tugas dibagi dan diatur dalam organisasi. Struktur yang rumit atau tidak efisien dapat meningkatkan beban kerja karyawan.

2. Kejelasan Peran

Jika karyawan tidak memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawabnya, hal ini dapat menyebabkan kebingungan dan meningkatkan persepsi beban kerja.

3. Kapasitas Individu

Meliputi kemampuan, keterampilan, dan kesiapan mental karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketidaksesuaian antara kemampuan

dan tuntutan pekerjaan dapat memicu kelelahan, stres, hingga penurunan kinerja.

1.5.5.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017) yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan, yaitu bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan dengan baik.
2. Penggunaan waktu kerja, yaitu waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan.
3. Target yang harus dicapai, target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan secara langsung memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan.

1.6 Pengaruh Antar Variabel

1.6.1 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Stress Kerja

Work-life balance dapat menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan stres kerja (Hidayat et al., 2017). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Thevanes & Harikaran, 2020) mengenai hubungan stress kerja terhadap *Work-life balance* 80 karyawan di Malaysia menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang kuat dengan stress kerja. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi terjadi ketika tekanan pekerjaan, seperti target tinggi, jam kerja panjang, dan ekspektasi organisasi yang besar, membuat individu kesulitan memenuhi peran di luar pekerjaan (Robbins & Judge, 2016). Hal ini sejalan dengan penelitian Piscesta et al. (2022) menunjukkan bahwa

apabila *work-life balance* tidak tercapai maka dapat menyebabkan stres kerja. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap Stress Kerja

1.6.2 Pengaruh Beban kerja terhadap Stress Kerja

Beban kerja mengacu pada tingkat stress yang dirasakan karyawan akibat persepsi bahwa mereka tidak mampu mengelola atau menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan secara produktif (Saulina Batubara & Abadi, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Rindorindo et al., (2019) menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Kemudian, Wibowo & Handayani (2020) menyatakan bahwa beban kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja sejalan dengan meningkatnya tingkat stres yang dirasakan oleh karyawan. Sehingga, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin besar juga tingkat stress yang dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Beban kerja terhadap Stress Kerja.

1.6.3 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya yaitu ditentukan oleh *work-life balance* (Hikmah & Lukito, 2021). Agar karyawan dapat

memaksimalkan kinerjanya, karyawan perlu merasakan tingkat kebahagiaan yang memadai. Salah satu sumber kebahagiaan tersebut berasal dari dukungan dan keharmonisan dalam kehidupan keluarga maupun kehidupan pribadi secara keseluruhan (Bataineh, 2019). Agar karyawan dapat mengerjakan tugasnya secara maksimal, maka *work-life balance* harus diperhatikan oleh perusahaan (Azad & Fatih, 2021). Pengaruh *work-life balance* dalam meningkatkan kinerja karyawan telah dibuktikan Wulandari & Hadi (2021) yang menghasilkan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pradnyani & Rahyuda (2022) juga menghasilkan hasil yang sama dimana terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₃ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan.

1.6.4 Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tidak sesuainya beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat mengakibatkan kelelahan secara fisik dan mental dan akhirnya akan menurunkan kinerja karyawan serta menghambat jalannya organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Lukito & Alriani (2018), menunjukkan hasil apabila beban kerja meningkat tanpa diimbangi dengan pembagian kerja yang tepat, maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Paramitadewi, 2017) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₄ : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan.

1.6.5 Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres di lingkungan kerja dapat memunculkan perasaan tegang dan tertekan ketika tuntutan yang dihadapi karyawan di luar kemampuannya (Mangkunegara, 2009). Berdasarkan hasil studi Chandra & Ardiansyah (2017), stres di lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan tingkat stres kerja menurunkan kinerja karyawan, sedangkan penurunan stres kerja meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan A. Aulia (2017) juga menyatakan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kinerja, di mana semakin tinggi stres kerja maka semakin tinggi pula tingkat gangguan pada kinerja.

Selain itu, Edison & Masman (2023) juga menyatakan bahwa stres kerja adalah kondisi fisik dan mental yang timbul akibat berbagai gangguan atau tekanan yang berdampak terhadap produktivitas, efektivitas, kesehatan, serta kualitas kerja karyawan. Kondisi ini berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan di lingkungan kerja. Pendapat tersebut secara jelas menunjukkan adanya korelasi negatif antara tingkat stres kerja dan kinerja karyawan, di mana semakin tinggi tingkat stres yang dialami, maka semakin rendah pula kinerja yang ditunjukkan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₅ : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1.6.6 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja sebagai Variabel Intervening

Pada penelitian yang dilakukan Mulyadi et al., (2024) menyatakan bahwa stress kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mendukung temuan Bhende et al. (2020) yang menunjukkan hasil bahwa stres tingkat *work-life balance* yang buruk dapat memicu stres dan menurunkan performa kerja. Stress kerja juga mempunyai dampak serius termasuk masalah kesehatan fisik dan mental, serta mempunyai konsekuensi langsung bagi karyawan, terutama dari ketidakhadiran karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₆ : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja.

1.6.7 Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat & Hakim, (2023) menunjukkan bahwa stres kerja yang muncul karena beban kerja fisik yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan kesulitan dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat menurunkan performa dan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung juga oleh penelitian yang dilakukan Herdiana & Sary (2023) yang menghasilkan beban kerja yang sesuai dapat memberikan dampak psikologis positif berupa rasa nyaman dalam bekerja, sehingga karyawan memiliki ruang untuk mengoptimalkan

kinerja mereka karena rendahnya tingkat stres yang dirasakan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₇ : Diduga ada pengaruh signifikan antara Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja.

1.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.4
Penelitian Terdahulu

No	Judul / penulis	Variabel	Hasil	Perbedaan
1	The role of Workload , <i>Work-life balance</i> and Psychological towards Employee Performance through Work Stress as Mediation, Made Mulyadi, Ni Wayan Sitiari, Wayan Meryawan, dan Luh Gede Elvina Adi Saputri	Variabel Independen : Beban kerja (X1), <i>Work-life balance</i> (X2), Psychological (X3). Variabel Dependen : Employee Performance (Y) Variabel Intervening: Work Stress (Z)	Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja; <i>Work-life balance</i> mempengaruhi kinerja; kesehatan mental mempengaruhi kinerja; beban kerja mempengaruhi stres kerja; <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap stres kerja; kesehatan mental mempengaruhi stres kerja; dan stres kerja mempengaruhi kinerja. Stres kerja mampu memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap prestasi kerja.	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan pada penelitian saya tidak ada variabel Psikologi.
2	Pengaruh Beban kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Cyberloafing</i> sebagai Mediasi, M Iqbal Fatur Assidiqi & Gerry Suryokusumo, 2023	Variabel Independen : Beban kerja (X1), Stress Kerja (X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening: Cyberloafing (Z)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stress kerja dan <i>cyberloafing</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik itu hubungan langsung maupun tidak langsung.	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, variabel X2 yaitu Stress Kerja pada penelitian ini menjadi variabel intervening pada penelitian saya, menambah variabel <i>Work-life balance</i> pada X1 , dan menghapus

No	Judul / penulis	Variabel	Hasil	Perbedaan
				Cyberloafing sebagai variabel.
3	Peran <i>Work-life balance</i> dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi, Miftahul Hikmah & Hendro Lukito, 2021	Variabel Independen : <i>Work-life balance</i> (X1), Stres Kerja (X2). Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening: Organizational Citizenship Behavior (Z)	Worklife Balance dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi Worklife Balance dan OCB pada karyawan maka akan semakin tinggi kinerjanya. Stres kerja bertentangan dan berpengaruh signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan, semakin tinggi Stres yang dialami oleh karyawan, maka akan semakin rendah sikap OCB dan kinerjanya	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, variabel X2 yaitu Stres Kerja pada penelitian ini menjadi variabel intervening pada penelitian saya, menambah variabel <i>Work-life balance</i> sebagai X1 , dan menghapus Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel.
4	Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi, Shinta Windika Putri & Agus Frianto, 2023	Variabel Independen : <i>Work-life balance</i> (X1) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening: Komitmen Organisasi (Z)	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi mampu menjadi variabel intervening antara <i>Work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan di Bank X	Perbedaan terletak pada lokasi penelitian, menambah variabel X2 yaitu beban kerja pada penelitian saya, dan mengganti variabel interveningnya menjadi Stress Kerja.
5	Analisis Kompensasi dan Beban Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai pada RSUD Bangkinang, Suarni Norawati,	Variabel Independen : Kompensasi (X1), Beban Kerja (X2) Variabel Dependen:	variabel kompensasi dan beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai medis yang berstatus PNS di RSUD Bangkinang,	Perbedaannya pada lokasi penelitian, variabel X1 yang diganti menjadi <i>Work-life balance</i> , dan

No	Judul / penulis	Variabel	Hasil	Perbedaan
	Zulher, Ani Yunita, dan Ilyas, 2022	Kinerja Karyawan (Y)	baik secara bersama-sama maupun secara individu. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja tenaga medis.	menambah variabel Stress Kerja sebagai variabel Mediasi.

Sumber : diolah dari penelitian terdahulu

1.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang ada pada penelitian ini. Hipotesis menjelaskan hubungan antar variabel dan diungkapkan dalam bentuk pernyataan peneliti yang dapat diuji. Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan hipotesis sebagai jawaban terhadap rumusan masalah. Adapun hipotesis yang diajukan yaitu mengenai apakah *work-life balance* dan mempengaruhi kinerja karyawan dengan stress kerja sebagai variabel intervening. Hipotesis yang dirumuskan peneliti adalah sebagai berikut:

H₁ : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap Stress Kerja Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang

H₂ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Beban kerja terhadap Stress Kerja Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang

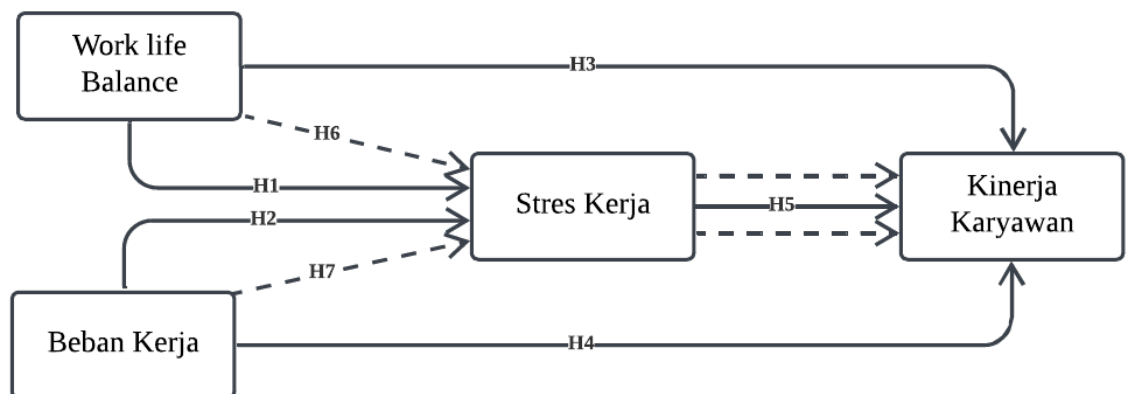
H₃ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.

H₄ : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.

H₅ : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.

H₆ : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja pada Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.

H₇ : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja pada Karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.



Gambar 1.1 Model Hipotesis Penelitian

1.9 Definisi Konsep

1.9.1 Kinerja Karyawan

Robbins & Judge (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, berdasarkan kriteria atau standar tertentu yang telah ditetapkan untuk suatu jenis pekerjaan.

1.9.2 Stress Kerja

Robbins & Judge (2016) mengatakan stress kerja merupakan suatu kondisi individu menghadapi peluang, tuntutan, dan sumber daya yang berkaitan dengan keinginannya dengan hasil yang belum tentu.

1.9.3 *Work-life balance*

Work-life balance merupakan kemampuan seorang individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi atau keluarganya, sehingga keduanya dapat terpenuhi secara seimbang tanpa saling mengganggu (Schermerhorn et al., 2002) ; (Bradley et al., 2005)

1.9.4 Beban kerja

Beban kerja adalah sejauh mana tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu untuk menyelesaikannya dalam waktu yang tersedia (Robbins & Judge, 2016); (Koesomowidjojo, 2017)

1.10 Definisi Operasional

1.10.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai PT Nasmoco Gombel Semarang dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja Karyawan pada PT Nasmoco dapat diukur dengan mengadopsi indikator pengukuran kinerja karyawan oleh Robbins & Judge (2016) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
 - a. Kesesuaian hasil pekerjaan dengan tugas syarat yang sudah ditentukan seperti, ketelitian, kecakapan, dan ketepatan.

- b. Luaran yang dihasilkan
 - c. Introspeksi diri.
- 2. Kuantitas Kerja
 - a. Jumlah kerja yang dilakukan dalam periode yang sudah ditentukan
 - b. Penyelesaian pekerjaan sesuai target dan standar yang diberikam
 - c. Penyelesaian pekerjaan secara maksimal
- 3. Ketepatan Waktu
 - a. Ketepatan penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan
 - b. Pembagian waktu secara efektif dalam penyelesaian tugas
- 4. Efektivitas
 - a. Keefektifan menyelesaikan pekerjaan
 - b. Kedisiplinan dalam bekerja
- 5. Kemandirian
 - a. Kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan pekerjaan.
 - b. Karyawan memiliki tanggung jawab terhadap organisasi

1.10.2 Stress Kerja

Stress kerja merupakan suatu kondisi individu karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang dalam menghadapi peluang, tuntutan, dan sumber daya yang berkaitan dengan keinginannya dengan hasil yang belum tentu. Mengadopsi indikator pengukuran menurut Robbins & Judge (2016) Stres Kerja pada PT Nasmoco dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

- 1. Gejala Fisiologis
 - a. Cepat tersinggung

- b. Tidak komunikatif
- c. Banyak melamun

2. Gejala Psikologis

- a. Meningkatnya detak jantung
- b. Mudah lelah secara fisik
- c. Pola tidur bermasalah

3. Gejala Perilaku

- a. Menunda atau menghindari pekerjaan
- b. Perilaku makan yang tidak normal

1.10.3 *Work-life balance*

Work-life balance merupakan kemampuan seorang karyawan PT Nasmoco Gombel dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi atau keluarganya, sehingga keduanya dapat terpenuhi secara seimbang tanpa saling mengganggu. Mengadopsi indikator pengukuran menurut Bradley et al. (2005), *Work-life balance* pada PT Nasmoco dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Keseimbangan Waktu

- a. Karyawan merasakan adanya keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.
- b. Karyawan merasa lebih banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaan daripada kehidupan pribadi.
- c. Karyawan sering mengerjakan pekerjaan di luar jam kerja,

2. Keseimbangan Keterlibatan

- a. Karyawan merasakan adanya tekanan karena tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- b. Karyawan kesulitan menjaga keterlibatan dengan keluarga atau kehidupan pribadinya karena rutinitas pekerjaan.

3. Keseimbangan Kepuasan

- a. Aktivitas karyawan yang terganggu oleh tuntutan pekerjaan.
- b. Sulitnya mencapai keseimbangan antara tuntutan karir dan kebutuhan pribadi.

1.10.4 Beban kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan pada PT Nasmoco Gombel dalam jangka waktu tertentu. Beban Kerja pada PT Nasmoco dapat diukur melalui indikator yang dikemukakan oleh Koesomowidjojo (2017) sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

- a. Tambahan pekerjaan atau tugas dalam satu waktu bersamaan.
- b. Kesulitan menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan secara bersama.
- c. Melibatkan aktivitas fisik

2. Penggunaan Waktu Kerja

- a. Waktu penyelesaian pekerjaan melebihi waktu yang ditentukan.
- b. Kurang/tidak memiliki waktu istirahat yang cukup

3. Target yang Harus Dicapai

- a. Pemahaman mengenai target yang sudah diberikan.
- b. Jumlah pencapaian target.
- c. Kepuasan dengan apa yang sudah dikerjakan.

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dan menjelaskan hubungan antar variabel serta menunjukkan bagaimana satu variabel bisa berpengaruh terhadap variabel lainnya. Penelitian *explanatory* bermaksud untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan dan terdapat hipotesis yang akan di uji kebenarannya. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yaitu *work-life balance* (X1) dan beban kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan stress kerja (Z) sebagai variabel intervening pada PT Nasmoco Gombel Semarang. *Work-life balance* dan beban kerja menjadi variabel bebas, kinerja karyawan merupakan variabel terikat, dan stress kerja sebagai variabel intervening

1.11.2 Populasi dan Sampel

1.11.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018) populasi adalah wilayah yang digeneralisasi dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti agar dapat dipelajari dan bisa ditarik kesimpulannya. Populasi adalah sekelompok elemen yang lengkap, yang bukan hanya orang tetapi juga terdiri atas obyek atau subyek

dan benda-benda alam lainnya yang mana peneliti tertarik untuk mempelajarinya atau menjadikannya sebagai objek penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan divisi marketing PT Nasmoco Gombel Semarang dengan jumlah 31 karyawan. Namun, dikarenakan adanya karyawan yang mengundurkan diri pada pertengahan tahun 2024 menjadikan satu karyawan tersebut tidak dimasukkan ke dalam populasi karena sudah tidak termasuk anggota populasi, sehingga populasi yang diambil dalam penelitian ini menjadi 30 karyawan.

1.11.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2018) Teknik *non-probability sampling* menurut Sugiyono (2018) adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi kesempatan yang sama pada setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel jenuh atau sensus yaitu seluruh karyawan divisi *marketing/sales* PT Nasmoco Gombel Semarang yang berjumlah 30 orang dan mengisi kuisioner dari peneliti.

1.11.3 Jenis dan Sumber Data

1.11.3.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu dengan penelitian ini ingin memperoleh informasi mengenai kondisi tertentu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Data kuantitatif merupakan data yang berupa informasi yang dapat diukur dan dihitung serta ditampilkan dalam bentuk angka atau bilangan (Sugiyono, 2018)

1.11.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdapat dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

- a) Data Primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung dari lokasi penelitian (Sugiyono, 2018). Peneliti melakukan wawancara dan menyebarkan kuisioner kepada karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.
- b) Data Sekunder adalah data yang didapat secara tidak langsung dari pihak lain, dari dokumen-dokumen tertentu, maupun dari literatur buku yang sesuai dengan topik penelitian (Sugiyono, 2018).

1.11.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan tolak ukur yang digunakan peneliti dalam menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2018) skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi seseorang atau sekelompok. Dengan skala likert, maka variabel akan dijabarkan menjadi indikator variabel untuk bisa diukur menjadi angka. Skala likert memiliki gradasi respon dalam suatu pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|----------|
| a) SS (sangat setuju) | = skor 5 |
| b) ST (setuju) | = skor 4 |
| c) RG (ragu-ragu) | = skor 3 |
| d) TS (tidak setuju) | = skor 2 |
| e) STS (sangat tidak setuju) | = skor 1 |

1.11.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan informasi guna menjadi fakta pendukung yang ada saat terjun ke lapangan untuk keperluan penelitian. Dan teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

- a) Kuesioner, Menurut Sugiyono (2018) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang diberikan berupa lembar berisi pertanyaan yang diserahkan kepada karyawan PT Nasmoco Gombel Semarang.
- b) Wawancara, adalah teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan dilakukan ketika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam. Pada penelitian ini tepatnya akan dilakukan wawancara kepada karyawan divisi Sales PT Nasmoco Gombel Semarang.
- c) Studi Kepustakaan, yang digunakan untuk mendapatkan data sekunder melalui jurnal, artikel, dan buku yang berhubungan dengan topik dan variabel penelitian ini.

1.11.6 Teknik Pengolahan Data

Dalam sebuah penelitian, sebelum melakukan analisis data, peneliti perlu melalui beberapa tahap pengolahan data. Tahap-tahap tersebut antara lain sebagai berikut:

1. *Editing* (pengeditan)

Editing merupakan tahap awal dalam pengolahan data, yaitu meneliti kembali data yang telah diperoleh dari responden untuk memastikan kelengkapan, konsistensi, dan kejelasan jawaban. Tujuannya adalah untuk meminimalkan kesalahan dan memastikan data layak untuk dianalisis.

2. *Coding*

Coding adalah proses memberikan tanda atau kode terhadap jawaban responden, khususnya pada data kualitatif atau jawaban terbuka, agar dapat dikelompokkan ke dalam kategori tertentu dan lebih mudah diolah secara statistik.

3. *Scoring*

Scoring merupakan kegiatan mengolah dan mengubah data dari bentuk kualitatif menjadi bentuk kuantitatif dengan memberikan skor pada setiap jawaban dari responden. Adapun pemberian skor pada jawaban yaitu:

- 1) Jawaban SS memperoleh skor 5.
- 2) Jawaban ST memperoleh skor 4.
- 3) Jawaban RG memperoleh skor 3.
- 4) Jawaban TS memperoleh skor 2.
- 5) Jawaban STS memperoleh skor 1.

4. *Tabulating*

Tabulasi merupakan proses menyusun data dalam bentuk tabel agar data lebih sistematis dan mudah dibaca. Tahap ini membantu peneliti dalam melihat pola atau hubungan antar variabel yang diteliti. Setelah proses tabulating selesai dilaksanakan maka selanjutnya data diolah menggunakan program komputer Smart PLS.

1.11.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan media yang digunakan sebagai pengukur fenomena atau peristiwa alam ataupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan dalam pengambilan data baik variabel bebas dan variabel terikat adalah angket atau kuesioner.

1.11.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data bertujuan untuk menyederhanakan data pada bentuk yang bisa dibaca dan dipahami secara lebih mudah. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif merupakan alat ukur yang digunakan untuk menganalisa pengaruh antar variabel secara statistik (Sugiyono, 2018). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data dengan pendekatan data secara kuantitatif dimana pengukuran dilakukan dalam bentuk angka dan disusun dalam bentuk tabel dimana perhitungannya menggunakan uji statistik.

1.11.8.1 Analisis Partial Least Square (PLS)

Menurut Ghazali (2019) *Partial Least Square* (PLS) adalah pendekatan alternatif yang mulanya pendekatan SEM berbasis *covariant* menjadi varian

sehingga PLS lebih berbentuk model prediksi. PLS memiliki estimasi parameter dari tiga kategori yang meliputi *weight estimate* yang menciptakan skor pada variabel laten, *path estimate* atau estimasi jalur yang menghubungkan variabel laten, antarvariabel laten maupun indikator, dan yang berkaitan dengan rerata dari parameter untuk indikator laten, atau nilai konstanta regresi. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data pada model persamaan struktural aplikasi SmartPLS meliputi:

1.11.8.1.1 *Outer Model* (Evaluasi Model Pengukuran)

Model pengukuran (*Outer Model*) dalam analisis PLS digunakan untuk menguji validitas internal dan reliabilitas instrumen. Analisis ini menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang mengukurnya, atau dengan kata lain, *outer model* menjelaskan keterkaitan antara setiap indikator dengan konstruk laten yang diwakilinya. Pengujian pada *outer model* yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen yang pada penelitian ini menjadi alat ukur dalam mendapatkan data valid atau tidak valid, atau bisa dikatakan bahwa uji validitas dibutuhkan untuk mengetahui kesalahan pada kuesioner. Apabila data yang dihasilkan valid maka instrumen yang dipakai bisa untuk mengukur variabel yang akan diukur, begitu juga ketika data yang didapat ternyata tidak valid maka instrumen tidak bisa digunakan untuk mengukur variabel yang akan diukur (Sugiyono, 2018). Selain itu, uji validitas juga digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya sebuah kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika

pertanyaan yang ada bisa mengungkapkan sesuatu yang dapat serta sebaliknya (Ghozali, 2019). Pengukuran uji validitas terbagi menjadi dua tahap yaitu:

a. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen digunakan untuk menilai sejauh mana hubungan antara variabel dengan indikatornya memiliki nilai yang cukup tinggi sebagai alat ukur. Validitas konvergen dapat dilihat melalui skor AVE (Average Variance Extracted) dan outer loadings instrument. Skor outer loading menunjukkan proposi variasi antara instrument dan konstruk. Validitas dianggap baik jika skor outer loading lebih dari 0.70 dan skor AVE lebih dari 0.50.

b. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant validity merupakan pengujian yang dilakukan untuk membuktikan secara statistik bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian merupakan variabel yang berbeda atau tidak saling tumpang tindih. Hasil uji validitas diskriminan pada tingkat variabel dievaluasi menggunakan nilai *Fornell-Larcker Criterion* dan nilai HTMT, sedangkan evaluasi uji validitas diskriminan pada tingkat item dapat dilakukan menggunakan nilai dari *cross loading*. Kriteria Fornell-Larcker adalah akar AVE dari suatu variabel harus lebih besar dari korelasi antar satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan *nilai heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) adalah nilai korelasi antar variabel harus dibawah 0.90 sehingga dapat dianggap variabel satu dan lainnya berbeda atau tidak mirip. Kemudian evaluasi validitas diskriminan pada tingkat item dilakukan pada nilai *cross loading*, dimana nilai korelasi item dengan variabel yang diukurnya harus lebih tinggi daripada korelasi item tersebut dengan variabel lainnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang menggambarkan tingkat konsistensi suatu instrumen dalam mengukur fenomena yang sama. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana item-item dalam instrumen tersebut secara konsisten dapat mengukur variabel yang dimaksud. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila penggunaannya secara berulang terhadap objek yang sama mampu menghasilkan data yang serupa (Sugiyono, 2018). Menurut Ghozali (2019) reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk. Sehingga, sebuah kuesioner bisa dikatakan reliabel jika memiliki konsistensi pada setiap jawaban seseorang terhadap pernyataan atau dapat stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas pada SmartPLS dilakukan dengan mengevaluasi nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya. Suatu item dianggap reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.70 (Hair et al., 2017).

1.11.8.1.2 Inner Model (Evaluasi Model Structural)

Inner model merupakan model struktur pada hubungan antar variabel laten di PLS dan dilandaskan pada rumusan masalah yang ada di penelitian. Pengujian inner model meliputi pengujian Model fit, R Square, dan F Square.

a) Model fit

Uji model fit bertujuan untuk menilai kecocokan model dengan data. Terdapat tiga pengujian utama, yaitu *Average Path Coefficient (APC)*, *Average R-square (ARS)*, dan *Average Variance Factors (AVIF)*. APC dan ARS

dianggap valid jika P-value < 0,50, sedangkan AVIF harus < 5 (Ghozali, 2014).

Validasi keseluruhan model dilakukan dengan *goodness of fit* (GoF), yang dalam PLS berkisar antara 0-1, dengan kategori: 0-0,25 (GoF kecil), 0,25-0,36 (GoF moderat), dan >0,36 (GoF besar).

b) R Square

Digunakan untuk mengukur model struktural atau internal yang menggambarkan pengaruh variabel dalam model. Terdapat tiga kriteria dalam penentuan seberapa besar nilai Rsquare yaitu:

$$\begin{aligned} 0.25 \leq R^2 < 0.50 &\rightarrow \text{Lemah} \\ 0.50 \leq R^2 < 0.75 &\rightarrow \text{Moderat} \\ R^2 \geq 0.75 &\rightarrow \text{Substansial/Kuat} \end{aligned}$$

c) F Square

Digunakan agar dapat mengukur besarnya pengaruh antar variabel (variabel bebas dan terikat). F Square terdiri dari tiga kriteria yang meliputi nilai 0,02 yang menunjukkan kategori lemah, 0,15 yang berrati kategori medium, dan 0,35 yang menunjukkan nilai kategori kuat.

d) Analysis Path Coefficient

Analisis jalur adalah analisis regresi linier yang digunakan untuk menaksirkan hubungan antar variabel yang sudah ditetapkan (Ghozali, 2018). Analisis koefisien jalur dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen (*independent*) terhadap variabel endogen (*dependen*) secara parsial, serta dapat menunjukkan arah hubungan variabel, yakni antara arah hubungan positif atau negatif. Analisis *path coefficient* dilakukan dengan melakukan analisis kalkulasi *Bootstrapping* menggunakan 5000 *subsamples*.

Analisis pengaruh parsial menggunakan beberapa kriteria, hasil *original sample* digunakan untuk mengetahui nilai koefisien regresi dan arah hubungan antara positif atau negatif, kemudian menggunakan hasil *P Values* < 0.05 maka H_a diterima, dan H_0 ditolak, jika *P values* > 0.05 maka H_a ditolak, dan H_0 diterima. Kemudian melakukan perbandingan t statistic dengan Z score, jika t statistics > 1.645 maka H_a diterima, dan H_0 ditolak, jika t score < 1.645 maka H_a ditolak, dan H_0 diterima.

1.11.8.1.3 Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping. Kemudian, pada pengujian ini akan dilakukan dua analisis, yaitu *direct effect* atau pengaruh langsung dan *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung antar variabel. Pada analisis *direct efect*, dapat dilihat melalui nilai Path Coefficient yang telah dilakukan pada pengujian inner model untuk mengetahui hubungan antar variabel tersebut positif atau negatif. Kemudian, untuk mengetahui tingkat signifikasi antara variabel dapat dilihat melalui P-Value. Apabila nilai P-Value < 0.05 maka signifikan, tetapi jika nilai P-Value > 0.05 maka tidak signifikan.

Kemudian, pada analisis *indirect effect* dapat dilihat melalui nilai P-Value. Apabila nilai P-value < 0.05 maka dapat dikatakan signifikan atau variabel Mediasi berperan dalam memediasi hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen (terdapat pengaruh tidak langsung). Namun, apabila nilai p-value > 0.05 maka dapat dikatakan tidak signifikan atau variabel Mediasi tidak berperan dalam memediasi hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen (terdapat pengaruh langsung).