

# PERAN STRES KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWATI BANK NEGARA INDONESIA CABANG DR. CIPTO SEMARANG

Gregorius Arya Antyanta Wicaksana<sup>1</sup>, Reni Shinta Dewi<sup>2</sup>, Hari Susanta Nugraha<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Administrasi Bisnis, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

<sup>1</sup>Email: [graryaaw@gmail.com](mailto:graryaaw@gmail.com)

**Abstract:** *Work-life balance is essential for improving employee performance, especially in the banking sector, known for high work pressure. This study aims to analyze the effect of work-life balance on employee performance, both directly and indirectly through work stress as an intervening variable. Work stress often arises due to an imbalance between professional and personal life, affecting individual productivity and performance. This research uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires from female employees of Bank Negara Indonesia (BNI) Dr. Cipto Semarang Branch Office using purposive sampling. The results show that work-life balance has a positive and significant effect on performance. Work stress also acts as an intervening variable that partially mediates the relationship between work-life balance and performance. Employees who maintain a balance between work and personal life tend to have lower stress levels, ultimately improving their performance. The conclusion is that implementing good work-life balance policies can minimize work stress and enhance employee performance.*

**Keywords:** *Work Life Balance; Work Stress; Employee Performance; Banking*

**Abstraksi:** Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi atau *work-life balance* sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama di sektor perbankan yang dikenal dengan tekanan kerja tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Stres kerja sering muncul karena ketidakseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, yang memengaruhi produktivitas dan kinerja individu. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner dari karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang dengan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Stres kerja juga ditemukan sebagai variabel intervening yang memediasi sebagian hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi cenderung memiliki stres lebih rendah, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa penerapan kebijakan *work-life balance* yang baik dapat meminimalkan stres kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Work Life Balance; Stres Kerja; Kinerja Karyawan; Perbankan*

## Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi di berbagai sektor, termasuk industri perbankan. Sebagai pendorong utama kegiatan operasional perusahaan, SDM yang berkualitas tidak hanya memengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga menentukan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif (Rivai, 2013). Di era persaingan global ini, perusahaan yang dapat memberdayakan SDM secara optimal memiliki peluang lebih besar untuk bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

Namun, dengan tingginya tingkat persaingan dan beban kerja yang ada, karyawan di sektor perbankan, terutama di BNI, sering kali dihadapkan pada tekanan tinggi yang dapat memicu stres kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau yang dikenal dengan istilah *work-life balance* (McDonald & Bradley, 2005). Konsep *work-life*

*balance* mengacu pada kemampuan individu untuk membagi waktu, energi, dan perhatian antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Keseimbangan ini menjadi semakin penting dalam industri perbankan, di mana tuntutan pekerjaan yang tinggi sering kali menyebabkan karyawan harus bekerja lebih lama dan menghadapi tekanan yang lebih besar. Menurut Mendis dan Weerakkody (2018), karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung lebih produktif dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

PT Bank Negara Indonesia (BNI) Tbk sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan besar dalam mengelola SDM. BNI memiliki sejarah panjang sebagai bank milik negara dan terus berkontribusi dalam mendukung perekonomian nasional sejak didirikan pada tahun 1946. Hingga kini, BNI tetap memegang posisi penting dalam industri perbankan Indonesia, bersaing dengan bank-bank besar lainnya seperti Bank Mandiri, BRI, dan BCA. Pengaturan jam kerja pada BNI Cabang Dr. Cipto Semarang ditemukan perbedaan signifikan antara karyawan pria dan wanita. Berdasarkan data internal perusahaan, karyawan wanita mengalami pengurangan jam kerja yang lebih besar dibandingkan dengan pria, terutama karena cuti melahirkan dan izin terkait kebutuhan biologis, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini:

**Tabel 1 Data Jam Kerja Bank Negara Indonesia Cabang Dr. Cipto Semarang**

\*dalam jam

Jenis Kelamin	Jam Kerja Normal				Pengurang Jam Kerja per Tahun				Penambah Jam Kerja per Tahun			Efektif Jam Kerja
	Hari	Minggu	Bulan	Tahun	Cuti Tahunan	Cuti Melahirkan	Izin Permissi	Total Pengurang	Lembur	Tugas Khusus	Total Penambah	
Wanita	8	56	1.680	20.160	120	720	96	936	240	20	260	19.484
Pria	8	56	1.680	20.160	120	0	0	120	600	50	650	20.690

Keterangan :

Pengurang Jam Kerja

- Cuti Tahunan : 15 hari kerja
- Cuti Melahirkan : 90 hari kerja
- Izin Permissi : 12 hari kerja (berkaitan dengan siklus menstruasi)

\*) Pengurang jam kerja tanpa memperhitungkan ijin sakit yang bersifat kasuistis

Penambah Jam Kerja

- Lembur : 20 (maksimal 20 jam per bulan)
- 3 (rata-rata 3 jam per hari)
- Tugas Khusus : 5 (rata-rata 5 jam setiap 3 bulan tentang kegiatan yang dilaksanakan pada hari libur)
- 5 (rata-rata 5 jam dalam 1 hari libur dan rata-rata 10 hari libur dalam 1 tahun)

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa karyawan wanita mengalami pengurangan jam kerja yang signifikan, yakni 936 jam per tahun, yang disebabkan oleh cuti melahirkan (720 jam) dan izin menstruasi (96 jam). Sebaliknya, karyawan pria cenderung bekerja lembur lebih sering dengan total 600 jam per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan wanita memiliki lebih banyak waktu untuk kehidupan pribadi, mereka menghadapi tekanan untuk mengejar ketertinggalan saat kembali bekerja, yang berpotensi menimbulkan stres kerja. Di sisi lain, pria yang bekerja lembur lebih sering juga rentan terhadap kelelahan dan *burnout* akibat beban kerja yang berlebihan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan perusahaan. Moeheriono (2012) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian dalam pelaksanaan program atau kebijakan yang dirancang untuk mencapai visi dan misi organisasi. Namun, dalam kondisi kerja yang penuh tekanan, seperti yang dihadapi oleh karyawan perbankan, stres kerja sering kali menjadi faktor yang menghambat pencapaian kinerja optimal (Sarfriz, Qun, & Abdullah, 2023). Stres kerja tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga produktivitas organisasi secara keseluruhan. Tabel 2 di bawah ini menyajikan data produktivitas beberapa bank di Indonesia, termasuk BNI, berdasarkan perbandingan jumlah karyawan dan laba bersih yang dihasilkan per karyawan.

**Tabel 2 Data Produktivitas Bank-Bank di Indonesia (Desember 2022-2023)**

Bank	Jumlah Karyawan	Laba Bersih (Triliun Rupiah)	Laba per Karyawan (Miliar Rupiah)	Peringkat Produktivitas
MUFG Bank Jakarta Branch	661	5,86	8,87	1
Bank of China	374	1,32	3,53	2
BCA	26.917	47,98	1,78	10
Bank Mandiri	38.940	51,09	1,31	11
BNI	27.570	20,78	0,75	14
BRI	77.739	53,15	0,70	16

Sumber: Infobank (banknews.com)

Tabel 2, menunjukkan bahwa produktivitas karyawan BNI lebih rendah dibandingkan dengan beberapa bank besar lainnya. Setiap karyawan BNI menghasilkan laba bersih sebesar Rp753,87 juta per tahun, lebih rendah dari BCA dan Bank Mandiri, namun sedikit lebih tinggi dari BRI. Rendahnya produktivitas ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk tekanan kerja yang tinggi dan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dialami oleh sebagian besar karyawan.

Untuk memahami lebih dalam bagaimana stres kerja memengaruhi kinerja karyawan, teori Stimulus-Organism-Response (S-O-R) dapat dijadikan kerangka analisis. Teori ini menyatakan bahwa stimulus dari lingkungan kerja, seperti beban kerja yang tinggi, akan memengaruhi kondisi psikologis karyawan (organisme), yang kemudian menghasilkan respons berupa penurunan atau peningkatan kinerja (Skinner dalam Notoatmodjo, 2014). Perusahaan dapat memberikan stimulus positif seperti kebijakan cuti yang memadai dan penghargaan yang sesuai untuk membantu mengurangi stres kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel *intervening*, dengan fokus pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai pentingnya pengelolaan stres kerja dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, terutama dalam industri perbankan yang penuh tekanan.

## Kajian Teori

### *Work Life Balance*

*Work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi di mana individu mampu mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, dengan minimnya konflik di antara keduanya (Fapohunda, 2014). Parkes dan Langford (2008) mendefinisikan *work life balance* sebagai kemampuan individu untuk berkomitmen pada pekerjaan dan kehidupan keluarga, serta bertanggung jawab dalam kedua peran tersebut. Schermerhorn dkk. (2005) menambahkan bahwa keseimbangan ini diperlukan untuk memenuhi tuntutan pribadi dan pekerjaan secara seimbang, yang pada akhirnya mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Menurut McDonald dan Bradley (dalam Pangemanan, 2017), terdapat tiga indikator utama untuk mengukur *work life balance*, yaitu:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*), mengacu pada pembagian waktu yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tanpa adanya dominasi dari salah satu aspek.
2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), menunjukkan tingkat keterlibatan psikologis dan emosional yang seimbang dalam pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan.

3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), merujuk pada tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi, di mana individu merasa puas dan tidak tertekan oleh tuntutan dari kedua aspek tersebut.

### **Stres Kerja**

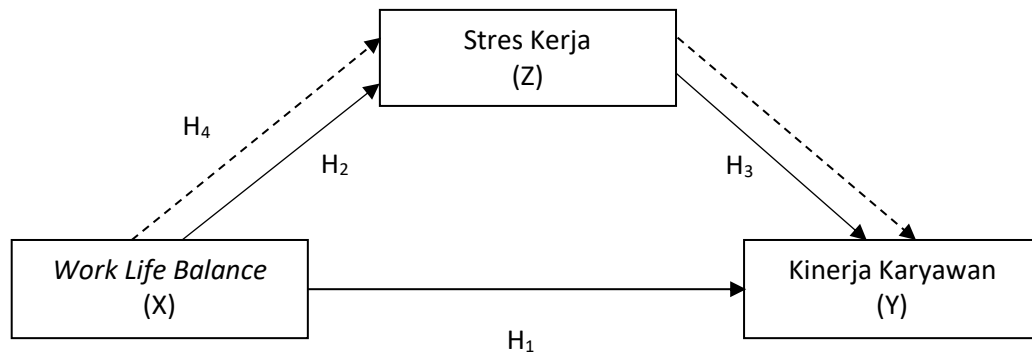
Stres kerja didefinisikan sebagai kondisi di mana individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang penting namun dipersepsikan sebagai sulit untuk dicapai (Robbins & Judge, 2008). Luthans (2006) menjelaskan stres kerja sebagai respons adaptif yang dihubungkan dengan ketegangan psikologis akibat tuntutan berlebihan. Handoko (2011) menambahkan bahwa stres kerja memengaruhi emosi, pikiran, dan fisik seseorang, yang pada gilirannya menghambat kinerja individu. Menurut Hariandja (2007), stres kerja dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu:

1. Indikator fisik, seperti meningkatnya detak jantung, tekanan darah tinggi, sakit kepala, dan masalah pencernaan.
2. Indikator psikologis, seperti cepat marah, perasaan gelisah, ketegangan, dan kebosanan dalam bekerja.
3. Indikator perilaku, seperti peningkatan absensi, kesulitan tidur, dan kegelisahan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh organisasi, sesuai dengan kriteria atau standar yang telah ditetapkan (Simamora, 2006); Robbins, 2008). Kinerja melibatkan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien, baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2005). Menurut Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2001), kinerja karyawan dapat dievaluasi melalui lima indikator utama, yaitu:

1. Kualitas kerja, yaitu pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan standar atau persyaratan pekerjaan.
2. Ketepatan waktu, yaitu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.
3. Inisiatif, yaitu kesadaran individu untuk melakukan tugas tanpa harus diarahkan oleh atasan.
4. Kemampuan: kapasitas individu untuk menyelesaikan pekerjaan, yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pendidikan.
5. Komunikasi, yaitu interaksi antara individu dan rekan kerja atau atasan untuk menyelesaikan masalah, yang dapat meningkatkan kerjasama dan efisiensi kerja.



**Hipotesis**

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dari *work life balance* terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dari *work life balance* terhadap stres kerja

H3 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan

H4 : Diduga Stres kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

**Metode**

Penelitian ini mengadopsi tipe *explanatory research*, yang mana bertujuan untuk menguraikan konsekuensi dari manipulasi atau pengendalian variabel tertentu (Mardalis, 2007). Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menginvestigasi hubungan sebab-akibat antara berbagai variabel melalui pengujian hipotesis. Populasi penelitian ini yakni karyawan Bank BNI Kantor Cabang Dr. Cipto Semarang yang mana jumlahnya 50 orang. Teknik sampel yang akan digunakan adalah sampel jenuh, yang mana teknik pengambilan sampel ini dilakukan dengan cara mengambil populasi, yakni 50 karyawan Bank BNI Kantor Cabang Dr.Cipto Semarang sebagai responden. Jenis data yang digunakan ialah kuantitatif yang dapat dinyatakan dengan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik dengan aplikasi SPSS.

**Hasil**

**Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi**

Berdasarkan pengumpulan data yang sudah dilakukan, berikut hasil analisis data dengan uji koefisien korelasi dan determinasi untuk mengetahui pengaruh secara langsung dari variabel *Work Life Balance* (X), *Stres Kerja* (Z), dan *Kinerja Karyawan* (Y).

**Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi *Work Life Balance* (X) terhadap *Kinerja Karyawan* (Y)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695 <sup>a</sup>	.483	.472	2.886

a. Predictors: (Constant), *Work Life Balance*

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Nilai koefisien korelasi antara *work life balance* dengan kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,695. Nilai tersebut berada dalam rentang nilai 0,60 - 0,799. Ini menunjukkan bahwa hubungan antara *work life balance* dengan kinerja karyawan tergolong kuat.

Nilai koefisien determinasi (R square) diperoleh sebesar 0,483. Hal ini berarti bahwa 48,3% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh *work life balance* yang tidak terpenuhi. Sedangkan sisanya sebesar 51,7% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya.

**Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi *Work Life Balance* (X) terhadap Stres Kerja (Z)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 <sup>a</sup>	.527	.518	3.0289

a. Predictors: (Constant), *Work Life Balance*

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Nilai koefisien korelasi antara *work life balance* dengan stres kerja diperoleh sebesar -0,726. Nilai tersebut berada dalam rentang nilai 0,60 - 0,799. Ini menunjukkan bahwa hubungan antara *work life balance* dengan stres kerja tergolong kuat.

Nilai koefisien determinasi (R square) diperoleh sebesar 0,527. Hal ini berarti bahwa 52,7% stres kerja dapat dipengaruhi oleh *work life balance* yang tidak terpenuhi. Sedangkan sisanya sebesar 47,3% stres kerja dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya selain variabel *work life balance*.

**Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi Stres Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 <sup>a</sup>	.546	.537	2.704

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Nilai koefisien korelasi antara stres kerja dengan kinerja karyawan diperoleh sebesar -0,739. Nilai tersebut berada dalam rentang nilai 0,60 - 0,799. Ini menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan tergolong kuat.

Nilai koefisien determinasi (R square) diperoleh sebesar 0,546. Hal ini berarti bahwa 54,6% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh stres kerja. Sedangkan sisanya sebesar 45,4% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya selain variabel stres kerja.

### Analisis Regresi Linear Sederhana

Berdasarkan pengumpulan data yang sudah dilakukan, berikut hasil analisis regresi linear sederhana untuk menjelaskan pola hubungan dan pengaruh yang dapat dibentuk oleh variabel *Work Life Balance* (X), Stres Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y).

**Tabel 6 Analisis Regresi Linear Sederhana *Work Life Balance* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.506	2.944		2.550	.014
	<i>Work Life Balance</i>	.545	.081	.695	6.693	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Koefisien regresi variabel *work life balance* memiliki arah koefisien positif dengan nilai sebesar 0,545. Hal ini berarti bahwa kenaikan setiap satu persepsi atas *work life balance* akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Terlihat bahwa nilai t hitung penelitian ini bernilai 6,693 dengan t tabel bernilai 2,010. Hal tersebut artinya bahwa pada nilai t hitung variabel *work life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai t tabel. Dengan menggunakan ketentuan bahwa jika nilai t hitung > t tabel, maka dari itu  $H_0$  akan diterima dan

Ho ditolak. Dugaan atau hipotesis atas adanya pengaruh diantara *work life balance* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

**Tabel 7 Analisis Regresi Linear Sederhana *Work Life Balance* (X) terhadap Stres Kerja (Z)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.471	3.089		12.776	.000
	Work Life Balance	-.626	.086	-.726	-7.318	.000

a. Dependent Variable: Stres Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Koefisien regresi variabel *work life balance* memiliki arah koefisien negatif dengan nilai sebesar -0,636. Hal ini berarti bahwa kenaikan setiap satu persepsi atas *work life balance* akan dapat menurunkan tingkat stres kerja karyawan. Terlihat bahwa nilai t hitung penelitian ini bernilai -7,318 dengan t tabel bernilai 2,010. Hal tersebut artinya bahwa pada nilai t hitung variabel *work life balance* terhadap stres kerja memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai t tabel. Dengan menggunakan ketentuan bahwa jika nilai mutlak t hitung > t tabel, maka dari itu Ha akan diterima dan Ho ditolak. Dugaan atau hipotesis atas adanya pengaruh diantara *work life balance* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

**Tabel 8 Analisis Regresi Linear Sederhana Stres Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38.516	1.561		24.681	.000
	Stres Kerja	-.673	.089	-.739	-7.598	.000

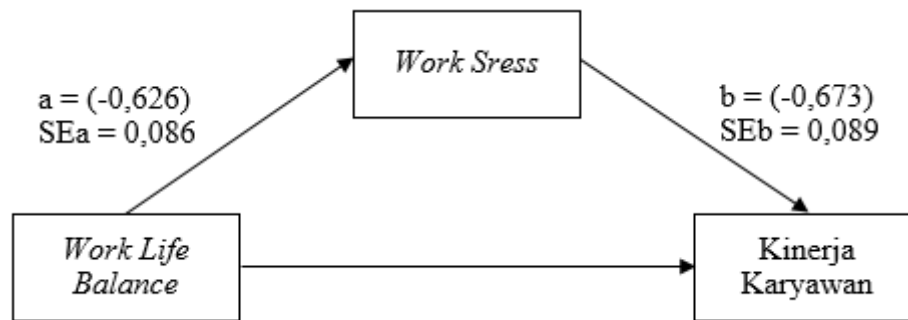
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Koefisien regresi variabel stres kerja memiliki arah koefisien negatif dengan nilai sebesar -0,673. Hal ini berarti bahwa kenaikan setiap satu persepsi atas stres kerja akan dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Terlihat bahwa nilai t hitung penelitian ini bernilai -7,598 dengan t tabel bernilai -2,010. Hal tersebut artinya bahwa pada nilai t hitung variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai t tabel. Dengan menggunakan ketentuan bahwa jika nilai mutlak t hitung > t tabel, maka dari itu Ha akan diterima dan Ho ditolak. Dugaan atau hipotesis atas adanya pengaruh diantara *work life balance* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

### Uji Sobel

Menurut (Ghozali, 2018), Uji Sobel dilakukan untuk menunjukkan signifikan atau tidak pengaruh mediasi (*intervening*) yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien. Uji ini mengevaluasi besarnya pengaruh tidak langsung variabel *Work Life Balance* (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui Stres Kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan yang menggunakan uji dua sisi (*two-tailed test*), maka nilai kritis dari distribusi normal standar (z tabel) adalah  $\pm 1,96$ .



Berdasarkan rumus Uji Sobel, maka hasil perhitungannya yaitu:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$z = \frac{(-0,626)(-0,673)}{\sqrt{(-0,673)^2(0,086)^2 + (-0,626)^2(0,089)^2}}$$

$$z = \frac{0,421298}{\sqrt{0,057878^2 + 0,055714^2}}$$

$$z = \frac{0,421298}{\sqrt{0,003349 + 0,003104}}$$

$$z = \frac{0,421298}{\sqrt{0,006453}}$$

$$z = \frac{0,421298}{0,080330}$$

$$z = 5,24459$$

$$z \approx 5,244$$

Nilai z tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai z tabel, sehingga z hitung dengan nilai sebesar 5,244 lebih besar dari z tabel dengan nilai sebesar 1,96. Apabila nilai  $z > 1,96$  maka variabel *intervening* pada penelitian ini, yaitu stres kerja (Z), sanggup memediasi. Hal ini berarti bahwa stres kerja dapat memediasi pengaruh antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

Penjelasan di atas membuktikan bahwa analisis variabel *intervening* pada penelitian ini yaitu model analisis *partial mediation*, yang mana ini terjadi ketika variabel independen berupa *work-life balance* (X) mempengaruhi variabel dependen berupa kinerja karyawan (Y) secara signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui variabel mediator yaitu stres kerja (Z).

## Pembahasan

Hasil analisis diperoleh bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keseimbangan kehidupan kerja yang dialami karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil empiris penelitian mendapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap *work-life balance*. Selain itu, kinerja karyawan secara umum juga menunjukkan hasil yang tinggi. Ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmadani dkk. (2023) berjudul “Pengaruh *Burnout* dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Provinsi Bengkulu” bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan jika ada hubungan ke arah yang positif di antara dua variabel yaitu *work-life balance* dan kinerja pegawai, yang berarti semakin seimbang *work-life balance* pada pegawai atau karyawan maka kinerja mereka pun meningkat.

Hasil analisis mendapatkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sitanggang dan Ikhran (2021) berjudul “Pengaruh *Work-life Balance* dan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja (Studi pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur)” bahwa *work-life balance* memiliki perpengaruh yang signifikan terhadap stres kerja. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa terdapat hubungan ke arah yang negatif di antara dua variabel, yaitu *work-life balance* dan stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keseimbangan kehidupan kerja yang dialami karyawan akan menurunkan tingkat stres kerja yang terjadi pada karyawan. Hasil empiris penelitian mendapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap *work-life balance*. Stres kerja yang dialami karyawan, di sisi lain masih berada pada tingkat menengah yang menandakan jika stres kerja yang berat pada karyawan terkadang timbul di tengah aktivitas harian mereka di kantor. Inilah yang nantinya akan berdampak pada kehidupan pribadi mereka nantinya.

Hasil analisis mendapatkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Widayati dan Sudiro (2021) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Lingkungan Kerja di Masa Pandemi COVID-19 pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia”, di mana stres kerja mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya stres kerja yang dialami karyawan akan menurunkan kinerja mereka. Hasil empiris penelitian mendapatkan bahwa sebagian besar responden memiliki stres kerja yang tidak tinggi. Di sisi lain kinerja yang dihasilkan karyawan cenderung berada pada kategori tinggi. Stres kerja dapat mengganggu konsentrasi dan fokus karyawan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan penurunan produktivitas. Karyawan yang merasa stres cenderung memiliki tingkat kesalahan yang lebih tinggi dalam bekerja dan kinerja yang lebih rendah karena mereka sulit untuk berkonsentrasi dan menyelesaikan tugas dengan efisien.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Dr. Cipto Semarang, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Stres kerja terbukti menjadi variabel *intervening* yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, *work-life balance* yang baik dapat mengurangi tingkat stres kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.
3. Peningkatan *work-life balance* akan secara langsung menurunkan stres kerja, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya manajemen *work-life balance* dalam upaya meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

### Saran

Saran berdasarkan hasil temuan dari penelitian mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel mediasi dapat dirinci sebagai berikut:

1. Program Kesejahteraan Karyawan

Mengembangkan program kesejahteraan karyawan yang mencakup kegiatan fisik, mental, dan sosial seperti yoga, meditasi, dan olahraga. Program ini bertujuan untuk mengurangi tingkat stres kerja dan meningkatkan kesehatan serta kesejahteraan karyawan.

2. Pelatihan Manajemen Stres

Menyediakan pelatihan dan workshop mengenai manajemen stres bagi karyawan untuk membantu mereka mengelola dan mengurangi stres kerja. Pelatihan ini dapat mencakup teknik relaksasi, manajemen waktu, dan pengembangan keterampilan interpersonal.

3. Konseling dan Dukungan Psikologis

Menyediakan layanan konseling dan dukungan psikologis bagi karyawan yang mengalami tingkat stres tinggi. Layanan ini dapat membantu karyawan mengatasi masalah pribadi dan pekerjaan yang mempengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan mereka.

4. Penghargaan dan Pengakuan

Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan yang berhasil mencapai *work life balance* yang baik serta menunjukkan kinerja yang tinggi. Penghargaan ini dapat berupa bonus, sertifikat, atau pengakuan publik dalam rapat perusahaan.

## Daftar Pustaka

- Fapohunda, M. (2014). An Exploration of the Effects of Work-Life Balance on Productivity. *Journal of Human Resource Management and Labor Studies*, 2, 71–89.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hariandja, M. T. E. (2007). *Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Grasindo.
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mardalis. (2007). *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Bumi Aksara.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The Case for Work-Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources (Aust.) Pty Limited. <https://books.google.co.id/books?id=rsZDAgAACAAJ>
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Notoatmodjo, S. (2014). *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Rineka Cipta.
- Pangemanan, M. S. (2017). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 42–50.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organizations. *Journal of Management and Organization*, 14(3), 267–284.
- Rahmadani, M. G., Puspita, V., & Waliamin, J. (2023). Pengaruh Burnout dan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Provinsi Bengkulu. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 4(1), 97–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.51805/jmbk.v4i1.121>
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*. PT Indeks Kelompok Gramedia.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organization Behavior* (9th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS)*. Mandar Maju.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Sitanggang, P. H., & Ikhrum, M. A. D. (2021). Pengaruh Work-life Balance dan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja (Studi pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 9(2).
- Widayati, A., & Sudiro, A. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Lingkungan Kerja di Masa Pandemi COVID-19 pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 10(1).