

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Era global yang sangat dinamis seperti saat ini, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan dan peningkatan persaingan. Organisasi yang tidak mampu menyesuaikan dengan lingkungan, maka akan kalah dalam persaingan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci sukses sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan di era global. Sumber daya ini dibangun agar mampu bersaing dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Salah satu faktor keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ialah kinerja karyawan (Astuti, 2022)

Organisasi dapat dikatakan berhasil ketika kinerja karyawan organisasi tersebut dapat mencapai target yang telah ditentukan. Kinerja merupakan tingkatan pencapaian dari tugas-tugas yang ditanggung oleh seorang individu di dalam organisasinya. Kinerja karyawan sebagai prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan oleh karyawan (Yanuar, 2021)

Sumber daya manusia memiliki peran yang dominan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menciptakan kepuasan bagi karyawan merupakan salah satu tantangan utama dalam dunia bisnis untuk mencapai kesuksesan dan menjaga daya saing (Ganesan, 2017). Karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh

karena itu, pentingnya sumber daya manusia, khususnya dalam hal kinerja karyawan, harus disadari oleh semua sektor industri untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan (Yanuar, 2021).

Kinerja, yang berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance*, mengacu pada prestasi kerja sesungguhnya yang dapat dicapai oleh individu. Kinerja karyawan merupakan hasil dari fungsi-fungsi atau dimensi pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau pegawai dalam periode waktu tertentu, menjalankan tugas sesuai dengan peran mereka (Paparang, 2021).

Kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesuksesan perusahaan. Kinerja yang baik dari seorang karyawan berkontribusi langsung terhadap hasil yang positif dalam perkembangan bisnis perusahaan, sementara kinerja yang buruk dapat berdampak negatif terhadap perusahaan tersebut. Oleh karena itu, penting untuk memastikan kinerja karyawan selalu optimal dan produktif agar perusahaan dapat terus berkembang dan bertahan (Paparang, 2021).

Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya sangat tergantung pada upaya positif yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi dapat mengambil beberapa langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti menciptakan keseimbangan antara stres kerja dan keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan keterikatan karyawan dengan organisasi, serta memperkuat budaya organisasi di lingkungan kerja untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pemahaman akan pentingnya kinerja karyawan juga mencakup faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja

mereka di dalam organisasi. Salah satu faktor yang signifikan dalam hal ini adalah stres kerja (Sulastri, 2020).

Stres kerja merupakan kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada tantangan, kendala, atau tuntutan yang dipersepsikan sebagai penting dan tidak pasti terkait dengan apa yang mereka inginkan dan hasil yang dihasilkan. Stres dapat menjadi penghambat kinerja karyawan, terutama ketika terkait dengan tekanan yang timbul dari faktor-faktor organisasional seperti konflik, kompetisi, beban kerja, situasi kerja, gaya kepemimpinan, dan struktur organisasi. Stres yang dialami karyawan dapat berdampak negatif terhadap kinerja mereka (Sulastri, 2020).

Menurut Wahyudi (2017) tingkat stres yang optimal dapat berdampak positif pada kinerja individu, memungkinkan mereka mencapai performa maksimal. Namun, jika tingkat stres terlalu rendah, kinerja individu dapat mengalami stagnasi atau penurunan. Sebaliknya, jika stres terlalu tinggi, kinerja individu juga dapat menurun, ditandai dengan perilaku tidak kooperatif, tingkat ego yang tinggi, dan sikap ambisius yang berlebihan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Julvia (2016) menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi tingkat stres, maka semakin menurun pula kinerja karyawan tersebut. Dewi (2018) juga mengemukakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di bagian tenaga penjualan. Suharno (2021) menambahkan bahwa

stres kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Stres dapat memberikan dampak buruk bagi karyawan, seperti kekhawatiran, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosional, penghargaan diri rendah, gugup, dan kesepian. Di sisi lain, dampak stres terhadap organisasi meliputi produktivitas yang rendah, isolasi dari rekan kerja, penurunan komitmen dan loyalitas terhadap organisasi (Hikmah, 2021). Namun, hasil penelitian Utomo et al. (2017) mengindikasikan bahwa penurunan tingkat stres kerja dapat memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena stres mempengaruhi kondisi mental dan proses berpikir seseorang yang berasal dari ketegangan emosional.

Sejalan dengan dampak stres kerja, *work life balance* juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Keberhasilan mencapai *work life balance* dapat dilihat dari kemampuan karyawan untuk menghindari stres, keluhan, dan masalah psikologis lainnya. Ketika karyawan mampu menyalurkan waktu dan keterlibatan mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih bersemangat, fokus dalam bekerja, efektif, dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Sebaliknya, jika karyawan merasa sulit untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, hal ini dapat menyebabkan kelelahan dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat yang berpotensi merugikan baik karyawan maupun perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja (Saina, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Dina (2018) menunjukkan bahwa *work life balance* yang mencakup keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, hasil penelitian yang dilakukan oleh Poluan (2018) menunjukkan bahwa dalam penerapannya *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suharno (2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hikmah (2021) juga mendukung temuan ini dengan menemukan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji hipotesis dalam penelitiannya. Namun hasil penelitian Rahmawati et al (2021) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja dikarenakan para pekerja tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar sehingga menurunkan kinerja karyawan.

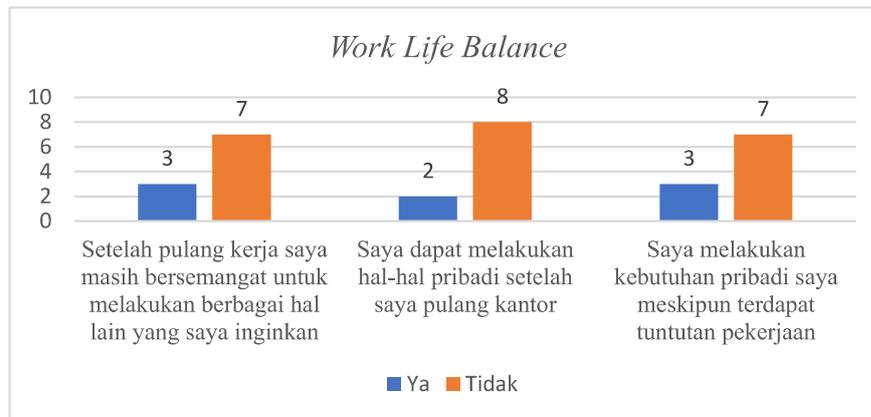
Keterkaitan antara *work life balance* dan kinerja karyawan menjadi hal yang menarik. Keseimbangan ini harus sejalan satu sama lain; ketika karyawan merasa pekerjaan mengganggu kehidupan pribadinya atau sebaliknya, maka keseimbangan tersebut terganggu. Hal ini dapat mengakibatkan karyawan merasa tidak nyaman, stres, dan berpotensi menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terkait *work life balance* (Hikmah, 2021).

Penelitian ini mengambil studi empiris pada PT Petrokopindo Cipta Selaras. PT Petrokopindo Cipta Selaras merupakan perusahaan yang menyediakan layanan sarana logistik. Berdasarkan hasil survei pendahuluan dan wawancara dengan HRD PT Petrokopindo Cipta Selaras, ditemukan fenomena bahwa rata-rata karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras adalah karyawan yang baru menikah dan baru melahirkan. Kondisi ini menimbulkan perbedaan signifikan dalam *work life balance* dan stres kerja dibandingkan dengan karyawan yang masih lajang atau belum menikah. Kehidupan karyawan yang sudah berkeluarga tentu akan memiliki perbedaan dalam perjalanannya membagi peran dalam kehidupan sehari-hari, baik bagi pria maupun wanita (Ramadhita, 2018).

Karyawan yang sudah menikah dan memilih untuk bekerja akan menghadapi tantangan tersendiri dalam menjalani kehidupannya dengan adanya banyak peran tersebut. Ketika karyawan tersebut mampu secara efektif menggabungkan tanggung jawab pekerjaan dan rumah tangga mereka, mereka tidak akan merasa stres dan dapat mencapai *work life balance* (Sarry dan Perdana, 2024).

Terdapat data pra-survei yang dikumpulkan yang menunjukkan beberapa fenomena yang menarik terkait dengan *work life balance* dan stres kerja. Berikut adalah data dan analisis dari hasil pra-survei tersebut yang telah dilakukan kepada 10 orang karyawan tetap di bagian SDM :

**Gambar 1.1 Data Pra-Survei**

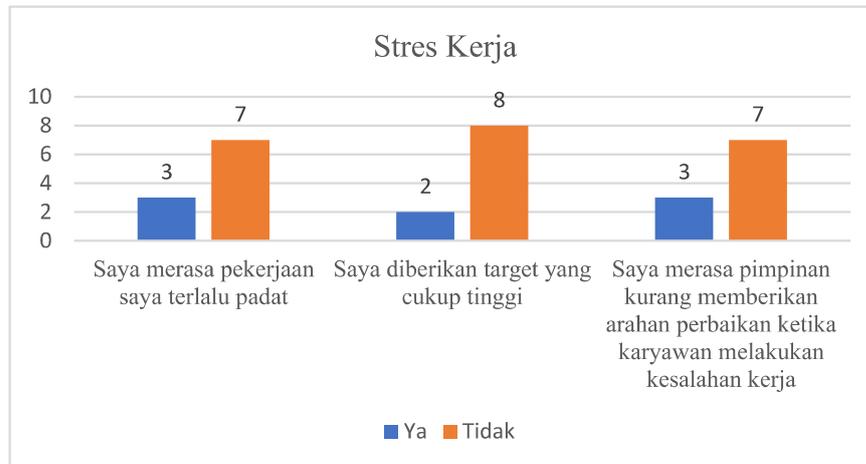


Sumber : Data Pra-Survei PT Petrokopindo Cipta Selaras (2024)

Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa mayoritas karyawan merasa tidak dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka. Hanya sebagian kecil yang merasa semangat untuk melakukan berbagai hal lain yang dapat dilakukan setelah pulang kerja. Kemudian hanya sebagian kecil yang dapat melakukan kebutuhan pribadi ketika mendapat tuntutan pekerjaan. Hal ini mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan cukup tinggi, yang menyebabkan sebagian besar karyawan mengalami kesulitan dalam mencapai *work life balance*.

Karyawan dapat mencapai *work life balance* jika mereka mampu mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara nyaman. Kombinasi ini cenderung berubah-ubah karena individu mengalami perubahan dalam komitmen dan tanggung jawab sehari-hari mereka. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi ini sangat diperlukan bagi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas dan profesionalisme (Suharno, 2021).

Kemudian terdapat juga data dan analisis dari hasil pra-survei mengenai stres kerja:

**Gambar 1.2 Data Pra-Survei**

Sumber : Data Pra-Survei PT Petrokopindo Cipta Selaras (2024)

Dalam wawancara dengan HRD PT Petrokopindo Cipta Selaras, ditemukan bahwa karyawan seringkali mengeluh tentang padatnya pekerjaan yang mereka kerjakan. Hal ini didukung dengan hasil dari pra-survei diatas yang terlihat bahwa tingkat stres kerja cukup tinggi di kalangan karyawan. Sebagian besar karyawan merasa pekerjaan mereka terlalu padat dan target yang diberikan cukup tinggi. Selain itu, hampir setengah dari responden merasa pimpinan kurang memberikan arahan perbaikan ketika terjadi kesalahan kerja.

Lalu terdapat pula data penilaian kinerja karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras selama empat tahun terakhir. Data ini diperoleh dari evaluasi Sasaran Kinerja Individu (SKI) setiap karyawan yang dilakukan setiap tahun. Dalam Sasaran Kinerja Individu (SKI) target yang harus dicapai mengacu pada RKAP yang telah ditetapkan oleh Direksi. Rincian kompetensi dan sasaran pengembangannya mengacu pada Kamus Kompetensi (KK) yang dinilai dengan kriteria penilaian yang harus jelas. Skala penilaian dimulai dari 1 (terendah) sampai 4 (tertinggi). Penilaian ini merupakan bentuk tanggung

jawab setiap karyawan terhadap target yang telah diajukan dan disetujui oleh atasan masing-masing divisi.

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan  
PT Petrokopindo Cipta Selaras**

Tahun	Total Karyawan	Hasil Penilaian Akhir Kinerja				Persentase Skor A
		A	B	C	D	
2020	199	150	36	12	1	75%
2021	197	134	56	7	0	68%
2022	184	125	55	4	0	64%
2023	181	122	55	4	0	61%

Sumber : Data Perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras (2024)

Dari tabel di atas, terlihat adanya penurunan kinerja karyawan setiap tahunnya, dari 75% pada tahun 2020 menjadi 61% pada tahun 2023. Data penilaian kinerja ini didapat dari hasil nilai PAK (Penilaian Akhir Kinerja) dengan mengacu pada skor A (Sangat Baik). Terlihat pada tahun 2020 hingga tahun 2023, karyawan yang mendapat skor A (Sangat Baik) mengalami penurunan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat problematika yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Banyak karyawan yang baru menikah dan melahirkan mengalami perubahan signifikan dalam kehidupan mereka yang pada akhirnya memengaruhi keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, serta tingkat stres yang dialami. Penelitian ini penting untuk dilakukan guna memahami lebih dalam hubungan tersebut dan mencari solusi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan *work life balance* dan stres kerja.

Dengan memahami bagaimana *work life balance* dan stres kerja mempengaruhi kinerja, perusahaan dapat merancang kebijakan dan strategi yang mendukung kesejahteraan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Apabila karyawan merasa seimbang dalam kehidupan kerja dan pribadi serta memiliki tingkat stres yang rendah maka karyawan cenderung akan lebih kreatif dan inovatif. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Work Life Balance* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras”

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan pengetahuan penulis dalam hal yang berkaitan dengan *work life balance* dan stres kerja dalam perusahaan.

## 2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan dan memberi solusi mengenai *work life balance* dan stres kerja khususnya pada karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras.

## 3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi pengetahuan, informasi, serta dapat memperluas wawasan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam hal yang berkaitan dengan *work life balance* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.