

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin ketat di era modern mendorong pelaku usaha untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Inovasi ini tidak hanya penting untuk keberlanjutan bisnis tetapi juga memengaruhi pola pikir, perilaku, serta cara individu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen yang sangat vital karena memiliki peran kunci dalam menghadapi dan mengelola perubahan yang terjadi. Perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang unggul dan berkualitas serta mampu mengelola potensi mereka secara maksimal untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mampu mengelola pegawai secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi, termasuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan (Ritmaningsih, 2023).

Kinerja pegawai, yang diartikan sebagai hasil kerja sesuai dengan kriteria tertentu, sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerjanya. Namun, meningkatkan kinerja pegawai tidak mungkin tercapai tanpa terlebih dahulu memenuhi

kebutuhan dan harapan mereka. Kepuasan kerja pegawai merupakan aspek yang kompleks, karena setiap individu memiliki kondisi, keinginan, dan harapan yang berbeda-beda. Selain itu, pekerjaan yang memberikan tantangan mental juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, karena tantangan tersebut dapat memberikan rasa pencapaian dan makna bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka (Nabilah, 2022)

Meningkatnya efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai membawa keuntungan bagi perusahaan. Sebaliknya, penurunan kinerja pegawai dapat berdampak negatif, seperti menurunnya prestasi kerja dan hasil yang tidak optimal. Oleh karena itu, perusahaan tidak hanya menuntut pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya tetapi juga perlu memperhatikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*). *Work-life balance* mencerminkan kesejahteraan pegawai, yang merupakan tanggung jawab sosial organisasi. Beban kerja yang berlebihan dan rutinitas monoton dapat mengakibatkan pegawai mengalami kehidupan yang kurang sehat dan cenderung introvert (Muliawati & Frianto, 2020)

.Selain *work-life balance*, lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas memadai dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan

produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Rahma, 2021).

Lingkungan kerja yang baik memberikan rasa nyaman dan aman, sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan yang kurang mendukung dan fasilitas yang tidak memadai dapat menurunkan performa kinerja, sedangkan lingkungan kerja yang nyaman membuat pegawai lebih betah dan produktif. Selain sarana dan prasarana, hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan dengan pimpinan juga berperan penting dalam menciptakan kenyamanan kerja. Kepuasan kerja, menurut Puspitasari, (2020) adalah kondisi emosional pegawai yang menilai pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung dan hubungan interpersonal yang baik, seperti sikap saling menghargai, toleransi, dan loyalitas antarpegawai. Selain itu, Alfranssyah, (2023) menjelaskan bahwa work-life balance berkontribusi pada kepuasan kerja, yang tergantung pada peran yang dijalankan pegawai di tempat kerja. Menurut (Safitri & Soleh, 2022), lingkungan kerja non-fisik mencakup interaksi sosial antara pegawai, atasan, dan bawahan yang memengaruhi kenyamanan dan kepuasan kerja pegawai.

Demikian juga pada Bank UMKM Jawa Timur kantor wilayah Madura merupakan salah satu bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Dalam perusahaan ini memiliki keyakinan bahwa seluruh lapisan karyawan merupakan aset yang penting dan merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu

perusahaan pembiayaan Bank UMKM Jawa Timur kantor wilayah Madura memiliki kinerja yang cukup baik. Hal ini dapat ditunjukkan melalui tabel 1.1 yang menyajikan realisasi kinerja selama tiga tahun terakhir yaitu tahun 2020, 2021, dan 2022.

Tabel 1.1 Realisasi Kinerja Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura

(Dalam Miliar Rupiah)

Tahun	Lending		Prosentase	NPL		Prosentase
	Target	Realiasi		Batas Toleransi	Realiasi	
2020	75.925	91.491	20,5 %	9.755	9.619	1,39 %
2021	76.642	87.525	14,1 %	9.587	9.466	1,26 %
2022	70.412	78.932	12,1 %	9.391	9.281	1,17 %

Sumber : Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura, 2023

Keterangan :

Lending : Penyaluran Pembiayaan

NPL : *Non Performance Loan* (Pembiayaan Bermasalah)

Sebagaimana disajikan pada tabel 1.1, pencapaian target Bank UMKM Jawa Timur kantor wilayah Madura mengalami kenaikan selama tiga tahun terakhir. Walaupun penetapan target setiap tahunnya cenderung menurun, target tersebut masih selalu tercapai. Namun untuk prosentase pencapaian *Lending* dan *NPL* setiap tahunnya mengalami penurunan, bila dibandingkan dengan pencapaian pada tahun sebelumnya.

Data tersebut menggambarkan bahwa Bank UMKM Jawa Timur kantor wilayah Madura mempunyai kinerja yang baik setiap tahunnya dengan pencapaian target yang selalu terpenuhi. Namun untuk

prosentase pencapaian Lending dan NPL setiap tahunnya mengalami penurunan. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi penurunan kinerja pada Bank UMKM Jawa Timur kantor wilayah Madura. Dan hal ini diangkat menjadi sebuah fenomena, atas dasar penurunan kinerja yang terjadi.

**Tabel 1.2. Data Penyaluran Kredit UMKM Jatim
Kantor Wilayah Madura Tahun 2022**

Tahun	Target	Realisasi	Prosentase
Januari	20.500.000.000	21.589.013.620	5%
Februari	20.500.000.000	20.689.013.620	1%
Maret	20.500.000.000	19.789.041.280	-3%
April	20.500.000.000	24.732.487.800	21%
Mei	20.500.000.000	17.607.285.955	-14%
Juni	20.500.000.000	18.817.023.230	-8%
Juli	20.500.000.000	21.950.706.558	7%
Agustus	20.500.000.000	21.914.069.500	7%
September	20.500.000.000	22.791.305.500	11%

Sumber: Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura.2023

Berdasarkan gambar 1.2 dapat diketahui bahwa selama tahun 2022 menunjukkan bahwa pencapaian target kinerja bagian Dana & Kredit yang telah ditetapkan oleh Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura mengalami fluktuasi dan cenderung mengalami penurunan, sehingga dapat mengindikasikan bahwa para pegawai belum mampu

memaksimalkan atas kinerjanya dalam bekerja di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan beberapa staff dan penyelia dari beberapa unit yang meliputi unit kredit, dana, umum dan SDM, menyebutkan bahwa Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura telah berupaya untuk meningkatkan kinerja para pegawainya dengan menerapkan beberapa faktor yang dianggap dapat meningkatkan kinerja para pegawai, dengan memperhatikan kepuasan kerjanya diantaranya yaitu dengan kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh pegawai. Pada sisi yang lain Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura juga menetapkan target dalam proses penyelesaian pekerjaan setiap bulanya. Peneliti menemukan bahwa dalam pencapaian target tersebut, para pegawai dituntut agar tetap bekerja pada saat hari libur kerja yang menyebabkan para pegawai merasa kelelahan dalam bekerja dan kurang memiliki waktu untuk beristirahat, walaupun sebanding dengan instentif dan bonus yang diberikan. Terutama pada setiap akhir bulan, para pegawai bisa pulang hingga tengah larut malam, untuk mengejar target yang ditetapkan perusahaan per bulan. Hal ini tentunya akan berdampak pada *work life balance*. Oleh karena itu berdasarkan penjelasan diatas, pencapaian kinerja yang belum maksimal, pada penelitian ini diindikasikan oleh *work life balance* dan lingkungan kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah *work life balance*. *Work life balance* adalah sejauh mana seseorang dapat mengelola pekerjaan dan rumah secara berdampingan. Work-life

balance dapat menjadi penyebab yang mempengaruhi kinerja (Haryani, 2021). Menurut (Preena, 2021), jika work-life balance baik, dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan mengurangi kecenderungan mengundurkan diri dan tingkat absensi. Hal senada juga diungkapkan oleh (Barber, 2016) yang menyatakan bahwa work-life balance akan membuat seseorang merasa nyaman terhadap suatu pekerjaan. Dalam hubungan antara work-life balance dan kinerja pegawai, (Mendis & Weerakkody 2017), menegaskan adanya pengaruh positif, dengan subjek kajian industri telekomunikasi di Sri Lanka. Pegawai milenial, dengan ciri-ciri seperti percaya diri, kreatif, semangat bekerja, dan harga diri tinggi, terbuka terhadap perubahan dan melek teknologi; mudah untuk mendapatkan work-life balance agar lebih produktif di tempat kerja (Larasati & Rahayu, 2019). Itu dapat menciptakan semangat dalam memenuhi kewajiban di tempat kerja (Tamunomiebi & Oyibo, 2020)

Hal ini didukung dengan research gap, yang meneliti mengenai hubungan antar *work life* balance dengan kinerja pegawai, Mendis & Weerakkody, (2017), menyatakan terdapat hubungan signifikan positif antar *work life balance* serta performa seorang pekerja. Riset lain dari penelitian (Adnan Bataineh, 2019), mengatakan bahwa *work life balance* memengaruhi positif signifikan terhadap kinerja seorang pekerja. Hasil penelitian dari (Mirani, 2019) juga menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh *work life balance*. *Work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk

memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka. Keseimbangan kehidupan kerja, selain hubungan antara fungsi kerja dan keluarga, juga melibatkan peran lain dalam bidang kehidupannya. Berbeda dengan hasil riset yang diteliti oleh (Chiekezie, 2016) yakni tidak memengaruhi antara *work life balance* dengan kinerja pekerja karena dalam peningkatan kinerja yang digunakan yaitu target. Pegawai berusaha memenuhi target ini dengan cara apapun karena takut kehilangan pekerjaan. Dapat diartikan kinerja pegawai tidak tergantung pada *work life balance*. Ada atau tidaknya *work life balance* pekerja tetap berusaha bekerja dengan baik, karena mereka memiliki target yang harus dipenuhi. Pada penelitian (Sidik, 2019) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh namun negatif terhadap kinerja pegawai.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung dalam terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Pada dasarnya didalam lingkungan kerja itu sendiri menyediakan pendorong atau penghargaan tertentu dalam hubungannya dengan kebutuhan-kebutuhan individu. Apabila kebutuhan individu dapat terpenuhi dari suatu lingkungan kerjanya maka akan menimbulkan suatu kepuasan. Lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang meliputi beberapa aspek yang harus diperhatikan misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, suhu ruangan yang tetap, terdapat

pencahayaannya yang memadai, warna cat ruangan (Sedarmayanti, 2018). Sedangkan lingkungan kerja non fisik menurut (Wursanto, 2019) adalah sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dimana jika keadaan atau situasi di sekitar karyawan kondusif untuk bekerja, rekan mudah diajak untuk bekerja sama dan hubungan dengan atasan baik maka karyawan akan menikmati pekerjaannya dan merasa puas bekerja di tempat tersebut.

Hal ini didukung dengan research gap, yang meneliti mengenai hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai, penelitian (Meutia et al., 2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai, hal ini mengkonfirmasi beberapa faktor dari lingkungan kerja yang merupakan sekumpulan nilai dan diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan pegawai. Hal ini dapat memotivasi pegawai untuk memberikan daya serta upayanya dengan maksimal sehingga kinerja pegawai dapat menjadi maksimal. Namun hal lain dibuktikan oleh (Junaidi & Susanti, 2019) bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja dengan kinerja pegawai dimana kinerja pegawai pada salah satu UPT Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dapat disebabkan beberapa faktor seperti : perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim dan keagresifan. Hasil penelitian (Fauziyyah, 2022) juga memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Oleh karena itu, bukti hasil penelitian yang diuraikan diatas, menemukan hubungan antara work life balance dan lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai bukan

merupakan hubungan langsung, akan tetapi terdapat beberapa faktor yang memediasi hubungan antara dua konstruk tersebut (Baharsyah et al., 2023). Peneliti berpendapat perlunya melakukan sebuah penelitian lebih mendalam, tidak hanya meneliti mengenai pengaruh work life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara langsung, tetapi dengan menambahkan variable intervening yaitu kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap pegawai akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku bagi pegawai tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing pegawai. Pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja, dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Lumbantobing & Priansa, 2018) Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja, nilai instrum mental dan pekerjaan tersebut bagi aspek kehidupan yang lain, bagi individu serta peran sosial kelompok kerja tersebut bagi masyarakat. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang diantaranya lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan tersebut.

Menurut (Wiliandari, 2019) Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dalam manajemen organisasi/perusahaan sebab besar pengaruhnya bagi pegawai maupun organisasi/perusahaan. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. (Astuti & Artini, 2019). Pegawai yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi cenderung rajin dalam bekerja, hal ini dikarenakan mereka merasa senang terhadap pekerjaan dan juga akan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kerjanya.

Dari uraian fenomena yang telah disebutkan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK UMKM JATIM KANTOR WILAYAH MADURA”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang uraian diatas, pokok permasalahan adalah :

1. Bagaimana pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura ?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura ?
3. Bagaimana pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura ?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan diatas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura
3. Untuk mengetahui pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura

4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik, adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis

Dari penelitian ini, diharapkan penulis dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta informasi atau gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Dari penelitian ini, diharapkan sebagai referensi serta bahan kajian bagi peneliti lain yang akan mengembangkan dan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja pegawai Bank UMKM Jatim Kantor Wilayah Madura.

3. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Dari penelitian ini, diharapkan sebagai bahan referensi untuk menambah informasi dan bahan bacaan sehingga dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya serta menambah pengetahuan untuk mahasiswa lain agar bermanfaat di masa yang akan datang