

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di dunia modern, peningkatan efisiensi kinerja organisasi atau perusahaan memerlukan manajemen yang kompeten. Potensi personel perusahaan sangat penting. Dari administrasi dan struktur hingga pelaksanaan pekerjaan, SDM sangat penting bagi semua operasi organisasi.

Agar suatu organisasi atau bisnis dapat mencapai hasil kerja yang optimal maka organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang unggul. Mangkunegara A. A. (2009) mendefinisikan kinerja sebagai jumlah dan kualitas hasil yang dicapai. Perilaku ini mencakup kinerja yang berkaitan dengan tugas dan akuntabilitas yang menyertai tanggung jawabnya. Menurut Jex dan Britt (2008) dalam Sarikit (2017), kinerja merupakan suatu gagasan kompleks yang mencakup beberapa aspek akuntabilitas dan penyelesaian pekerjaan.

Salah satu permasalahan sdm perusahaan adalah menurunnya kinerja karyawan (Lukmiati et al., 2020). Peningkatan kinerja karyawan dalam hal efikasi dan efisiensi akan menguntungkan perusahaan. Di sisi lain, penurunan kinerja karyawan dapat berdampak buruk bagi perusahaan, yang mengakibatkan karyawan tidak puas, produktivitas menurun, dan masalah lain yang mengakibatkan hasil yang kurang optimal.

Pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan penerapan *Goal Setting Theory* yang dikembangkan oleh Edwin Locke dan Gary Latham. Dalam teori ini menekankan pentingnya menetapkan tujuan

yang spesifik, terukur, menantang, namun realistis, serta melibatkan umpan balik untuk memotivasi karyawan secara optimal. Faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *Goal Setting Theory* ini adalah dukungan sumber daya organisasi. Dukungan ini membantu memastikan bahwa pegawai memiliki alat dan kapasitas. (Yang & Yang, 2023)

Perusahaan harus mempertimbangkan fleksibilitas pekerjaan karyawan dalam kaitannya dengan kehidupan sosial mereka, selain mengharapkan mereka untuk bekerja sebaik-baiknya.

Industri perbankan membutuhkan sistem manajemen yang efisien dan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan secara tepat dan tepat sasaran karena kondisi ekonomi global dan transformasi dunia usaha yang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Untuk membantu prakarsa pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan pemerataan, kemajuan ekonomi, dan stabilitas nasional dan pada akhirnya, kesejahteraan rakyat perbankan berperan sebagai pengumpul, penyalur, dan penyedia layanan dalam sistem pembayaran dan peredaran uang.

. Untuk menjamin bahwa mereka memberikan layanan pelanggan yang luar biasa, bank dalam industri jasa harus berkonsentrasi pada peningkatan bakat, pengetahuan, dan keterampilan staf mereka.

Bank DKI Cabang Sidoarjo yang berada di bawah naungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan berperan penting dalam pergerakan ekonomi Indonesia, khususnya di Provinsi DKI Jakarta, menjadi lokasi penelitian ini. Sejak berdiri pada tahun 1961, Bank DKI senantiasa mengutamakan pengabdian

kepada masyarakat, termasuk dalam hal penyaluran dana kepada para pelaku usaha. Seiring dengan pertumbuhan industri perbankan, saat ini Bank DKI telah memiliki 114 kantor cabang di seluruh Indonesia. Karyawan seharusnya menjadi aset yang bernilai, bukan sekadar alat produksi, sebagaimana yang dipahami oleh perusahaan modern seperti Bank DKI. Tabel 1.1 menunjukkan kinerja Bank DKI Cabang Sidoarjo.

Tabel 1. 1 Target dan Realisasi Kinerja DPK & Pembiayaan Bank

Tahun	Target (Miliar)	Realisasi (Miliar)	Pencapaian (%)
2022	83	83.2	100.24
2023	262.39	247.87	94.46

Sumber: Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.2024

Sasaran kinerja Divisi DPK & Pembiayaan Bank DKI Cabang Daerah Sidoarjo sebagian besar telah terpenuhi pada tahun 2022 sampai dengan tahun 2023, sebagaimana terlihat pada Tabel 1.1. Meskipun demikian, pada periode tersebut terjadi penurunan yang mengindikasikan bahwa para pekerja mungkin belum mampu memberikan usaha terbaiknya dalam bekerja. Penambahan target yang melampaui 300% dituding sebagai penyebab penurunan kinerja ini. Karyawan memiliki lebih sedikit waktu untuk bersantai atau menghabiskan waktu bersama keluarga, yang menurunkan tingkat kegembiraan mereka terhadap pekerjaan mereka secara umum. Karena motivasi dan energi yang menurun dapat memengaruhi produktivitas dan mutu pekerjaan mereka, kinerja mereka dapat menurun sebagai akibatnya. Kapasitas mereka untuk berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan dapat semakin terhambat jika

ketidakseimbangan ini berlanjut, karena dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan.

Konsep *work-life balance* menggambarkan suatu keadaan yang mengharuskan kesejahteraan karyawan perusahaan ikut terlibat. Karyawan sering kali mengabaikan waktu yang cukup untuk diri sendiri dan keluarga karena jadwal yang padat. Karyawan dapat memiliki gaya hidup yang tidak sehat karena pekerjaan yang repetitif (Rahma et al., 2021). Sementara Ricardianto (2018) mendefinisikan *work-life balance* sebagai berbagai elemen lingkungan kerja, Hafid & Prasetyo (2017) mendefinisikannya sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan.

Lockwood (2003) mendefinisikan *work-life balance* dikatakan ketika seseorang berhasil membagi waktu. Menurut Hasibuan (2015), perusahaan atau organisasi memandangnya sebagai aspek penting yang harus diperhatikan untuk menumbuhkan kebiasaan yang membantu karyawan tetap fokus dan efektif di lingkungan kerja (Aseptia, 2017).

karyawan dipengaruhi oleh *Work Life Balance* menurut Hidayatullah (2022) dan Mardiani & Widiyanto (2021). Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *Work Life Balance*, menurut Lukmiati et al. (2020). Namun, penelitian Kembuan et al. (2021) dan Saifullah (2020) *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Ardiansyah & Surjanti (2020).

Wawancara dengan sejumlah karyawan dari berbagai cabang, termasuk kantor cabang dan kantor cabang pembantu Bank DKI Sidoarjo, mengungkapkan bahwa bank tersebut menetapkan target penyelesaian tugas

setiap bulan. Karyawan sering kali harus bekerja di hari libur untuk memenuhi target tersebut, yang membuat mereka merasa lelah dan kehilangan semangat. Karyawan juga diharapkan bekerja hingga larut malam di akhir setiap bulan untuk memenuhi target bulanan perusahaan. Hal ini berdampak buruk pada keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mereka.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal organisasi atau perusahaan selain dari karyawan itu sendiri. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sama pentingnya dengan menekankan *Work Life Balance*. Karyawan dapat terinspirasi untuk memberikan upaya terbaik mereka dalam melaksanakan tugas mereka jika kebutuhan mereka seperti kenyamanan, fasilitas yang memadai, dan keamanan terpenuhi. (Rahma et al., 2017).

Bila ruang kerja tidak memadai dan fasilitasnya di bawah standar, kinerja karyawan cenderung menurun. Lingkungan kerja yang tidak dilengkapi perabotan atau tidak nyaman dapat menurunkan moral, menyebabkan gangguan, dan berdampak pada produktivitas umum karyawan. Sebaliknya, bila pekerja didukung dan merasa nyaman di lingkungan kerja, mereka cenderung menikmati dan berhasil mengerjakan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang direncanakan dengan matang dan mendukung menciptakan lingkungan yang baik yang mendorong konsentrasi, inovasi, dan kerja sama tim, yang semuanya meningkatkan kinerja dan membantu bisnis menjadi sukses. Meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja di antara karyawan memerlukan lingkungan kerja yang baik.

Suasana kerja meningkatkan kinerja karyawan, Hidayati et al. (2021) dan Badrianto & Ekhsan (2020). Di sisi lain, Sabilalo et al. (2020) kinerja karyawan dipengaruhi secara negatif oleh lingkungan kerja.

Hasil pengamatan awal di Kantor Cabang Bank DKI Sidoarjo menunjukkan bahwa karyawan masih merasa ruang kerja mereka terlalu sempit sehingga sering terjadi interupsi karena mereka lebih suka mengobrol dengan rekan kerja daripada berkonsentrasi pada pekerjaan. Selain itu, beberapa karyawan kurang serius dalam bekerja karena struktur kompensasi yang tidak merata, baik gaji maupun tunjangan. Belum banyak inisiatif pelatihan yang dirancang untuk membantu anggota staf mengembangkan karier mereka. Mungkin saja banyak organisasi tidak memiliki program formal yang menekankan pengembangan keterampilan, kemajuan karier, atau pertumbuhan profesional. Karyawan mungkin merasa terjebak dalam posisi mereka saat ini tanpa peluang ini, yang akan mengurangi motivasi dan tingkat keterlibatan mereka. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan, kepuasan kerja dapat ditingkatkan, dan keterampilan baru dapat diperoleh dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan tujuan karier setiap karyawan. Karyawan lebih cenderung bertahan dengan perusahaan dan membantu perusahaan tersebut berhasil dalam jangka panjang ketika mereka melihat jalur yang jelas untuk kemajuan.

Elemen psikologis lain yang memengaruhi kinerja pekerja dan menguntungkan organisasi atau bisnis adalah kepuasan kerja. Menurut Gibson J. L. (1997), kepuasan kerja adalah emosi baik kumulatif yang diperoleh pekerja

dari pekerjaan mereka. Baik elemen konkret, seperti ruang kerja yang sebenarnya, maupun elemen tak berwujud, seperti hubungan dengan rekan kerja, memengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Lingkungan fisik, seperti fasilitas, kenyamanan, dan desain lingkungan kerja, memiliki dampak besar pada cara pekerja memandang pekerjaan mereka. Faktor sosial dan emosional seperti ikatan dan persahabatan yang terbentuk dengan rekan kerja sangat penting dalam meningkatkan kebahagiaan kerja. Bersama-sama, komponen nyata dan tak berwujud ini menciptakan suasana positif yang memotivasi dan menginspirasi pekerja untuk terus melakukan pekerjaan terbaik mereka.

Karena kepuasan kerja berbeda-beda pada setiap karyawan, hal itu pada hakikatnya bersifat pribadi. Karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka jika kebutuhan mereka terpenuhi. Untuk meningkatkan kebahagiaan kerja, bisnis dan organisasi harus memastikan bahwa mereka memenuhi kebutuhan dasar para pekerjanya. Bisnis dapat menciptakan budaya lingkungan kerja yang positif dengan memperhatikan kebutuhan penting seperti gaji yang adil, keamanan kerja, lingkungan yang mendukung, dan kemungkinan pertumbuhan karier. Keterlibatan, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan semuanya dapat ditingkatkan ketika kebutuhan dasar mereka terpenuhi karena mereka cenderung merasa dihargai dan terinspirasi. Memprioritaskan persyaratan mendasar ini menumbuhkan rasa kepuasan dan membangun dasar yang kuat untuk kepuasan kerja jangka panjang.

Menurut Handoko (2010), kepuasan kerja adalah di mana pekerja menganggap pekerjaannya menyenangkan atau tidak menyenangkan. Sentimen atau keadaan internal seseorang tentang pekerjaannya tercermin dalam tingkat kepuasan kerjanya. Karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan ketika mereka puas; di sisi lain, mereka tidak puas ketika mereka tidak puas. Bangun (2012) mengutip Wexley dan Yukl (2003).

Interaksi antarpribadi merupakan elemen yang menurut Robbins & Stephen (2002) Kepuasan kerja dalam kaitannya dengan kerja keras sangat berkorelasi dengan tugas-tugas yang memungkinkan karyawan memanfaatkan keterampilan dan kompetensi mereka pada tingkat kesulitan yang seimbang. Karyawan cenderung merasakan rasa pencapaian dan kepuasan saat mereka diberi tugas yang menantang mereka dengan cara yang tidak terlalu mudah atau terlalu sulit. Karena mereka dapat menerapkan keterampilan mereka secara efektif, karyawan lebih terlibat dan termotivasi, yang meningkatkan kepuasan kerja. Tantangan yang cukup juga mendorong pengembangan pribadi dan memberi pekerja rasa bahwa usaha mereka dihargai. Akibatnya, keseimbangan ini menumbuhkan lingkungan kerja yang produktif di mana anggota staf menunjukkan lebih banyak dedikasi dan loyalitas kepada perusahaan.

Steven & Prasetio (2020) dan Mehrzad & Rostan (2021) kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, Annisa et al. (2017) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dalam kaitannya dengan kerja keras sangat berkorelasi dengan tugas-tugas yang memungkinkan karyawan memanfaatkan keterampilan

dan kompetensi mereka pada tingkat kesulitan yang seimbang. Karyawan cenderung merasakan rasa pencapaian dan kepuasan saat mereka diberi tugas yang menantang mereka dengan cara yang tidak terlalu mudah atau terlalu sulit. Karena mereka dapat menerapkan keterampilan mereka secara efektif, karyawan lebih terlibat dan termotivasi, yang meningkatkan kepuasan kerja. Tantangan yang cukup juga mendorong pengembangan pribadi dan memberi pekerja rasa bahwa usaha mereka dihargai. Akibatnya, keseimbangan ini menumbuhkan lingkungan kerja yang produktif di mana anggota staf menunjukkan lebih banyak dedikasi dan loyalitas kepada perusahaan. Menurut wawancara karyawan, lingkungan yang padat dan pengaturan stasiun kerja yang tidak nyaman membuat pekerja sulit berkonsentrasi di lingkungan kerja. Karyawan juga memiliki sedikit waktu untuk bersantai atau waktu keluarga karena beban kerja yang berat dan hari kerja yang panjang. Karyawan di Bank DKI Cabang Sidoarjo juga menyebutkan bahwa masalah pribadi sering kali memengaruhi pekerjaan, meskipun organisasi tidak terlibat. Jika masalah ini tidak diselesaikan, mereka dapat mengganggu pekerjaan dan berdampak pada hasil dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo**".

1.2. Perumusan Masalah

Dapat diidentifikasi dan dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo?
3. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo?
4. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo?

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan penelitian:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.

5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank DKI Cabang Wilayah Sidoarjo.

1.4. Manfaat Penelitian

Berikut manfaat dari simpulan penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Selain memberikan masukan bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti topik terkait dan menambah ilmu sdm.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti

Penelitian memberikan kontribusi pada peningkatan ilmu pengetahuan ilmiah dan pengembangan proses berpikir ilmiah.

- b. Bagi instansi

Diharapkan bermanfaat bagi proses pengelolaan sdm, khususnya bagi seluruh karyawan Bank DKI Cabang Regional Sidoarjo.

- c. Bagi universitas

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memajukan pemahaman kita tentang manajemen sdm.