

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang saat ini tanpa kita sadari, perkembangan globalisasi semakin meningkat dengan cepat. Perkembangan globalisasi ini tentunya mempengaruhi banyak hal, salah satunya yaitu perkembangan pada suatu instansi. Setiap instansi tentu memiliki visi yang harus diwujudkan. Untuk mencapai visi dari suatu instansi tentunya dibutuhkan keefektifan dan keefisienan dalam berbagai hal termasuk sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan individu atau orang yang bekerja di dalam suatu instansi yang bertanggung jawab menjalankan tugas dan wewenang yang diberikan oleh instansi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting karena dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu instansi. Sumber daya manusia adalah salah satu aspek yang penting dan bisa dikatakan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi (Susan, 2019). Hakekatnya, sumber daya manusia merupakan manusia yang dilatih atau dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai perencana, penggerak, dan pemikir untuk mencapai tujuan organisasi atau institusi. Oleh karena itu, organisasi atau instansi dituntut memfokuskan secara positif agar tujuan tersebut dapat terlaksana. Pada tiap organisasi atau instansi mempunyai harapan agar pegawai berprestasi, karena akan berdampak positif bagi optimalisasi perusahaan atau instansi, contohnya pada Perusahaan Bank. Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci yang berperan guna mencapai tujuan perusahaan dalam upaya komersialnya (Isfania & Iryanti, 2024).

Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya ke masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Bank juga memiliki pengertian yaitu perusahaan yang bergerak dibidang keuangan, karenanya perusahaan perbankan selalu berkaitan dengan keuangan. Dapat dikatakan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan utama yaitu, menghimpun dana, menyalurkan dana dan memberikan jasa bank lainnya. Bisnis perbankan yang merupakan bisnis jasa saat ini berada dalam persaingan yang amat ketat. Untuk menang dalam persaingan itu diperlukan keunggulan sumber daya masing-masing bank. Dengan keunggulan sumber daya, suatu bank akan mampu bersaing baik dibidang lending maupun funding serta dalam strategi penentuan tingkat bunga (pricing)

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (atau biasa dengan nama Bank Jatim) merupakan sebuah badan usaha milik daerah Jawa Timur yang bergerak dalam bidang Perbankan. Bank Jatim sendiri Bank Daerah yang memberikan kemudahan bagi semua orang yang ingin melakukan transaksi keuangan. Jadi, sangatlah penting bagi Bank Jatim terutama Cabang Gresik untuk meningkatkan pelayanan atau kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Gresik tersebut. Tanpa kinerja pegawai yang baik dan berkualitas, maka perusahaan tidak dapat mencapai goals yang telah direncanakan. Kinerja pegawai yang baik akan membentuk peningkatan dan pengembangan perusahaan. Sedangkan kinerja yang tidak berkualitas akan berdampak negatif pada hasil yang ingin dicapai perusahaan.

Menurut Mangkunegara dalam (Lukmiati et al., 2020) kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau bisa diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Kinerja karyawan didefinisikan oleh Syaifudin & Kustini (2024) sebagai “tingkat dan kemampuan individu untuk mencapai persyaratan pekerjaan yang dimiliki oleh beberapa indikator seperti loyalitas, prestasi, tanggung jawab, kerja, kejujuran, dan kepatuhan.”

Perusahaan besar seperti PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) Cabang Gresik ini pasti ingin memperoleh hasil yang efektif dan efisien dari sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan, yaitu pegawai bank. Pegawai bank sendiri dituntut atau diharuskan untuk bekerja maksimal sesuai penetapan tugas yang diberikan demi kemajuan Bank Jatim Cabang Gresik.

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang bersifat individual dan bersifat dinamis. Setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda. Keberhasilan dalam bekerja tergantung dari pada potensi yang harus senantiasa dikembangkan sesuai dengan tuntutan waktu. Sebenarnya jika ditinjau kembali, kinerja mempunyai makna dan cakupan yang luas, bukan hanya tentang hasil dari pekerjaan tetapi kemudian bagaimana proses dari pekerjaan itu berlangsung.

Dari survei awal dan wawancara kepada pimpinan bidang yang dilakukan penulis pada Bank Jatim Cabang Gresik terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai yaitu dimana kinerja pegawai wanita belum maksimal. Seperti bagian *back office* yang setidaknya harus menyelesaikan target kinerja per

pegawai. Pada Bank Jatim Cabang Gresik dalam mengukur peforma kinerja pegawai ini menggunakan Key Performance Indicator (KPI).

Tabel 1. 1 Tabel Key Performance Indicator (KPI)

Keterangan	Target KPI	Pencapaian KPI Pegawai Wanita Bank Jatim Tahun		
		2021	2022	2023
Istimewa	>100%	1	4	3
Sangat Baik	100%	9	13	7
Baik	75%	25	26	37
Cukup Baik	50%	2	0	3
Kurang Baik	25%	0	1	0
Jumlah Karyawan		37	44	50

Sumber : Laporan Tahunan Bank Jatim Cabang Gresik Tahun 2021 - 2023.

Berdasarkan data tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai wanita yang ada di Bank Jatim Cabang Gresik masih belum maksimal, terlihat dari jumlah karyawan yang mencapai KPI kinerja sangat baik yang mengalami fluktuatif. Pada tahun 2021 pegawai wanita yang mencapai KPI sangat baik berjumlah 9 pegawai, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebanyak 13 pegawai wanita, kemudian mengalami penurunan kembali pada tahun 2023 sebanyak 7 pegawai wanita yang dapat mencapai KPI sangat baik. Selain itu pada tahun 2021 jumlah pegawai wanita yang mendapatkan KPI cukup baik sebanyak 2 orang, lalu pada tahun 2022 tidak ada pegawai yang mendapatkan KPI cukup baik, kemudian pada tahun 2023 pegawai yang mendapat KPI cukup baik meningkat kembali sebanyak

3 orang. Pada tahun 2021 dan 2023 tidak ada pegawai yang mendapatkan KPI kurang baik, namun pada tahun 2022 terdapat karyawan yang mendapatkan predikat KPI kurang baik sebanyak 1 orang.

Apabila dilihat dari data KPI pegawai wanita diatas, rata-rata pegawai banyak yang mendapatkan predikat KPI baik, namun kondisi tersebut tetap dikategorikan belum maksimal. Hal ini dikarenakan tidak sesuai dengan target yang diinginkan oleh Bank Jatim Cabang Gresik dan masih adanya karyawan yang mendapatkan KPI cukup baik. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, target jumlah pegawai wanita yang diharapkan oleh Bank Jatim Cabang Gresik adalah minimal 50% pegawai wanita yang ada di Bank Jatim dapat mendapat predikat KPI sangat baik, sedangkan target maksimal yang diharapkan oleh Bank Jatim Cabang Gresik yaitu seluruh karyawan mendapat predikat KPI istimewa. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terjadi permasalahan kinerja pegawai wanita yang ada di Bank Jatim Cabang Gresik, menurunnya pencapaian KPI pegawai wanita yang ada di Bank Jatim terjadi karena beberapa permasalahan yang dirasakan oleh pegawai wanita yaitu mengenai beban kerja yang dirasakan dan juga *work life balance* sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai wanita yang ada di Bank Jatim Cabang Gresik. Jadi, jika pegawai ingin mencapai *Key Performance Indicator* (KPI) maka pegawai harus meningkatkan kinerja untuk mencapai target indeks istimewa.

Hasil target *Key Performance Indicator* (KPI) yang telah dicapai oleh pegawai dari beberapa gabungan cabang pembantu (capem) yang berada pada cabang Gresik yaitu terdapat cabang Induk, capem Sidayu, capem Cerme, capem

Driyorejo, capem Balongpanggang, dan capem Menganti. Dalam hal ini terbukti bahwa terdapat pegawai yang belum bisa mencapai target KPI yang maksimal.

Dalam mencapai target, manajemen memberikan waktu sampai dengan posisi akhir tahun contohnya pada bagian pegawai wanita yang bekerja sebagai teller dan juga customer service yang diwajibkan dalam melakukan pemasaran produk dari Bank Jatim seperti layanan pinjaman, KUR, dan juga layanan kredit lainnya. Terdapat target yang ditentukan oleh perusahaan yaitu sejumlah 948.973 yang harus dicapai oleh pegawai dalam waktu yang singkat dan persaingan yang ketat antar perusahaan perbankan sehingga membuat pegawai wanita mengalami stres kerja yang dikarenakan oleh beban kerja yang tinggi karena memang tugas menjadi teller dan customer service sebenarnya hanya melakukan pelayanan tetapi dalam hal ini mereka diwajibkan juga untuk memenuhi target pemasaran yang sudah ditentukan oleh perusahaan dan juga kurangnya *work life balance* yang ada diperusahaan sebagai contoh pegawai wanita yang bekerja sebagai teller dan customer service pasti tidak dapat pulang kerja tepat waktu karena harus menyelesaikan administrasi nasabah, mencocokkan jumlah kas, dan mencocokkan jumlah debit dan kredit sesuai dengan transaksi nasabah. Hal tersebut hanya bisa dilakukan oleh pegawai setelah jam operasional telah selesai.

Peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari kesesuaian pemberian beban kerja karena hal tersebut erat kaitannya dengan kualitas kinerja yang dihasilkan (Uma & Swasti, 2024). Kapasitas karyawan dalam menerima tingkatan beban kerja pasti berbeda-beda. Pemberian beban kerja yang terlalu berat akan berdampak pada terhambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh

karyawan. Setyawan dan Kuswati dalam (Alwi & Suhendra, 2019) menyatakan bahwa beban kerja yang terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian yang sesuai maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Menurut Syaifudin & Kustini (2024) beban kerja adalah sekelompok atau sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh pemegang jabatan atau unit organisasi dalam jumlah waktu yang telah ditentukan. Tanggung jawab yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan yang tidak wajar pada pegawai sehingga pelaksanaan yang representatif dapat berkurang.

Keadaan beban kerja yang berlebihan tentunya akan memberikan dampak pada keresahan pegawai bank dikarenakan tidak ada pilihan lain, dimana pegawai bank sendiri harus tetap menyelesaikan tugasnya namun melebihi kapasitas kemampuan. Beban pekerjaan juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang dapat terjadi akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam menyelesaikan semua tugas pekerjaan. Pada saat berusaha menyelesaikan pekerjaan, pegawai dapat menyelesaikan tugas tersebut pada tingkatan waktu tertentu. Namun bila terdapat keterbatasan yang dimiliki oleh pegawai menghambat terlaksananya hasil kerja pada tingkatan waktu yang diharapkan, maka akan terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki oleh pegawai. Kesenjangan tersebut menyebabkan adanya kegagalan dalam bekerja, sehingga menimbulkan tekanan pada diri pegawai.

Pemberian beban kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan pegawai akan memberikan dampak yang positif, dengan pemberian beban kerja yang efektif, perusahaan akan mengetahui sejauh mana pegawai dapat diberikan tugas kerja yang

maksimal dan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Tentunya jika semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan pegawai maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja yang dirasakan oleh pegawai perbankan.

Terdapat research gap dari penelitian yang dilakukan oleh Uma & Swasti (2024) beban kerja berpengaruh negatif non signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Husni et al. (2023) beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beban Kerja pada Bank Jatim Cabang Gresik dapat dilihat dari kemampuan pegawai bank menyelesaikan tugas yang ditetapkan. Jika dilihat pada tabel 1.1 beberapa pegawai pada Bank Jatim Cabang Gresik belum mencapai target yang diberikan sesuai tuntutan. Hal ini membuat pegawai harus bekerja dan menyelesaikan target sepanjang waktu guna mencapai target dan pencapaian Perusahaan. Akibatnya dari beban kerja pada Bank Jatim Cabang Gresik mengalami kelelahan fisik, karena pegawai perlu lembur untuk menyelesaikan target sehingga waktu jam istirahat, waktu untuk pribadi, waktu untuk keluarga dan teman terbatas dan tidak tercapainya *work life balance*.

Menurut (Lukmiati, 2020) salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan system *Work Life Balance*. Hal ini sesuai dengan survey Robert Walters dikutip dari website investor.id, Lembaga Rekrutmen Profesional Global mengungkapkan ada tiga hal yang diminta pekerja kepada perusahaan agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah *Work Life Balance*. Hal ini harus disadari oleh perusahaan karena karyawan bukan hanya

memiliki tanggung jawab pekerjaan namun juga tanggung jawab pribadi diluar pekerjaan seperti keluarga, jadi sebisa mungkin karyawan dapat menyeimbangkan waktu bekerja dan waktu pribadi diluar pekerjaan.

Work Life Balance merupakan suatu keadaan dimana individu mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi, dan kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antara kehidupan keluarga dan kehidupan karir pekerjaan serta adanya peningkatan motivasi, produktivitas, dan loyalitas terhadap pekerjaan tersebut. *Work life balance* mempunyai konten yang baik di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. *Work life balance* secara umum berkaitan dengan waktu kerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, waktu luang, dan sebagainya (Mardiani & Widiyanto, 2021)

Dari beban kerja yang harus tercapai tersebut membuat pegawai harus bekerja sepanjang waktu untuk menyelesaikan tugasnya guna mencapai target dan pencapaian perusahaan. Tentunya setiap pegawainya dituntut untuk bekerja semaksimal mungkin agar bisa menghasilkan sebuah pekerjaan yang memuaskan. Dikarenakan beban kerja pegawai Bank Jatim cukup besar sehingga bisa menimbulkan beban kerja dan mengganggu keseimbangan *work life balance* terlihat dari pegawai yang tetap melakukan pekerjaan di kantor. Besarnya tuntutan pekerjaan tidak sedikit pegawainya yang bekerja dengan jam kerja yang tinggi, dikarenakan adanya kegiatan atau agenda lain untuk menyelesaikan tugas. Adapun ketika akhir bulan perusahaan melakukan tutup buku dengan istilah “closing” rata-rata setiap pegawai menghabiskan waktu di kantor hingga pukul 22.00 atau bisa

lebih. Hal ini diketahui dari pengamatan peneliti saat briefing pagi yang disampaikan pemimpin cabang dengan beberapa pegawai Bank Jatim Cabang Gresik.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada salah satu pegawai yaitu Bapak Angga Wahyu selaku Officer QA Kantor Pusat di Bank Jatim cabang Gresik yang dilakukan pada saat waktu istirahat (diluar jam kerja) maka diketahui bahwa adanya jam kerja yang tinggi pada beberapa pegawai.

Padatnya tingkat pekerjaan yang menyebabkan lamanya jam kerja mengakibatkan pegawai tidak dapat maksimal *work life balance*. Pegawai mengalami kelelahan fisik, karena pulang kerja tidak sesuai dengan waktu jam kerja yang telah ditetapkan. Apabila diamati bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat pegawai merasa bosan dan lelah.

Selain beban kerja, pegawai bank yang tidak memiliki *work life balance* ini dapat memberikan dampak pada tingkat kinerja pegawai saat bekerja. Pegawai yang terlalu sibuk dalam pekerjaan akan kehilangan waktu yang seharusnya dapat mereka nikmati dengan menghabiskan waktu bersama keluarga, teman, atau hanya sekedar untuk beristirahat. Apabila pegawai merasakan puas terhadap pekerjaan maka akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai bank terhadap perusahaan sehingga pegawai akan memiliki sikap positif dan semangat dalam melakukan semua kegiatan atau pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Olanda & Swasti (2023) *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang telah disajikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI WANITA PADA BANK JATIM CABANG GRESIK"**.

1.2 Perumusan Masalah

Dengan dasar uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Wanita pada Bank Jatim Cabang Gresik?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Wanita pada Bank Jatim Cabang Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka adapun tujuan yang diharapkan pada penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita pada Bank Jatim Cabang Gresik.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai Wanita pada Bank Jatim Cabang Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi perusahaan dan dapat digunakan sebagai dasar yang objektif dalam mengambil keputusan serta pedoman untuk menentukan langkah-

langkah yang akan dilakukan oleh perusahaan di masa yang akan datang, khususnya mengenai Beban Kerja, *Work Life Balance*, dan Kinerja Pegawai.

2. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Beban Kerja, *Work Life Balance*, dan Kinerja Pegawai.

3. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan kajian bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan MSDM pada umumnya, dan pada khususnya mengenai Beban Kerja, *Work Life Balance*, dan Kinerja Pegawai.