

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman industri dengan persaingan yang ketat, perusahaan menghadapi tantangan besar agar dapat memperkuat kualitasnya di berbagai aspek, termasuk berperan signifikan dalam produk, layanan, dan sumber daya manusia. Tenaga kerja berperan signifikan dalam mencapai sasaran organisasi karena merekalah yang menjadi inti dari operasional perusahaan (Nurramadhania, 2023). Mereka juga menjadi elemen kunci dalam mendorong pertumbuhan dan pengembangan perusahaan, sekaligus mendukung tercapainya tujuan bersama organisasi (Fatmawati dan Irbayuni, 2021). Adanya tantangan tersebut membuat perusahaan harus terus melakukan evaluasi dan peningkatan terkait sumber daya manusia agar perusahaan menjadi unggul dalam bidang industri perusahaan tersebut. Perusahaan harus berpegang dalam meningkatkan kualitas tenaga kerjanya agar dapat mencapai kinerja individu yang optimal, melalui kinerja individu yang optimal dapat berdampak positif bagi perusahaan. Proses ini dilakukan oleh berbagai jenis perusahaan, baik yang bergerak di sektor industri maupun jasa. Salah satu sektor jasa yang tengah mengalami pertumbuhan pesat adalah perusahaan penyedia layanan outsourcing (Achmad, 2024).

Outsourcing atau alih daya merupakan pemanfaatan tenaga kerja oleh suatu perusahaan untuk melaksanakan tugas atau menghasilkan produk dilakukan melalui perusahaan yang menyediakan tenaga kerja atau buruh sesuai dengan kebutuhan organisasi (Hafizh et al., 2022). Menurut Panjaitan (2016), *Outsourcing* adalah pemindahan atau pelimpahan sebagian proses bisnis kepada pihak yang

menyediakan layanan, dimana pihak tersebut bertanggung jawab untuk menjalankan administrasi dan pengelolaan manajemen sesuai dengan kesepakatan antara kedua belah pihak. Sistem *outsourcing* merupakan inovasi dalam dunia kerja yang memungkinkan efektivitas dan efisiensi produksi dengan penghematan biaya yang signifikan bagi para pengusaha (Achmad, 2024).

PT Griya Resik Mandiri sebagai salah satu perusahaan *outsourcing* di Surabaya yang terus berfokus dalam melakukan upaya pengoptimalan kualitas sumber daya manusia. Perusahaan ini memiliki fokus utama pada penyediaan tenaga kerja di berbagai sektor, mulai dari layanan kebersihan, keamanan, hingga administrasi. PT Griya Resik Mandiri telah menjalin kemitraan dengan sekitar 42 perusahaan yang mempercayakan pengelolaan tenaga kerja mereka. Kemitraan ini mencerminkan kepercayaan klien terhadap kemampuan perusahaan dalam menyediakan tenaga kerja berkualitas tinggi yang dapat memenuhi kebutuhan operasional dan mendukung keberhasilan bisnis mereka. Salah satu sektor utama yang menjadi unggulan dalam PT Griya Resik Mandiri adalah sektor keamanan. Perusahaan ini menyediakan jasa tenaga kerja berupa tenaga keamanan atau satpam yang tidak hanya terlatih secara profesional, tetapi juga memiliki kompetensi dalam menangani berbagai situasi yang dapat terjadi di lingkungan kerja. Pada industri *outsourcing* yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk bersaing tidak hanya dalam menawarkan layanan yang unggul tetapi juga dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia. Pengelolaan yang efektif, diiringi dengan peningkatan kualitas tenaga kerja melalui program pengembangan yang diberikan serta penyediaan fasilitas pendukung, menjadi kunci utama agar perusahaan dapat

terus berkembang dan mempertahankan daya saing. Perhatian khusus terhadap pengelolaan tenaga kerja sangat penting, karena pengelolaan yang maksimal dapat memberikan nilai tambah dan mendorong peningkatan kualitas perusahaan.

Sebagai bentuk upaya peningkatan, pengelolaan nilai dan kualitas tentunya perusahaan akan menghadapi berbagai tantangan yang ada contohnya seperti keberagaman perilaku karyawan. Perusahaan tentunya memiliki harapan terhadap karyawannya agar menjalankan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Namun pada praktiknya, tidak semua karyawan menunjukkan perilaku yang selaras dengan tujuan perusahaan, akan tetapi terdapat karyawan yang berperilaku menyimpang khususnya pada karyawan tenaga keamanan sehingga dapat merugikan organisasi. Tindakan menyimpang yang dapat merugikan organisasi tersebut adalah *Counterproductive Work Behavior* (CWB) (Spector et al., 2006).

Counterproductive work behavior merupakan perilaku menyimpang atau kontraproduktif di lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan aturan serta nilai-nilai organisasi, sehingga berdampak negatif dan menimbulkan berbagai kerugian bagi perusahaan (Sawitri, 2018). Tindakan kontraproduktif dapat digambarkan sebagai bentuk perilaku menyimpang seperti kekerasan, pencurian, sabotase, pengrusakan pada alat kerja, dan penarikan diri individu terhadap tugasnya dalam bekerja (Yudhistira dan Sawitri, 2025). Tindakan tersebut dapat menyebabkan turunnya produktivitas karyawan dan menyebabkan suasana negatif dalam lingkungan kerja. Pekerjaan yang dinamis, beban kerja yang berat dan sering kali melibatkan tekanan kerja yang tinggi seperti yang dialami oleh tenaga keamanan PT Griya Resik

Mandiri dapat mendorong munculnya perilaku *counterproductive work behavior*. Fenomena yang terjadi pada PT Griya Resik Mandiri terlihat dalam bentuk tindakan seperti datang terlambat, absen tanpa alasan yang jelas, konflik dengan rekan kerja, tidak menjalankan tugas sesuai aturan, bermain HP saat bekerja, tidur saat bekerja, dan lain-lain. Tenaga keamanan yang melakukan tindakan *Counterproductive Work Behavior* akan diberikan sanksi berupa surat peringatan (SP). Surat peringatan adalah upaya atau langkah perusahaan saat menyampaikan peringatan pada karyawan yang tidak mematuhi aturan (Rahmitasari dan Hoesin, 2023). Surat peringatan yang dibuat dengan beberapa alasan pemberiannya dan kemudian diklasifikasikan sesuai dengan kategori tindakannya.

Tabel 1. 1 Data Surat Peringatan Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri Tahun 2023 - 2024

Tahun	Surat Pernyataan	SP 1	SP 2	SPHK	Total	Kategori Tindakan		
						<i>Abuse</i>	<i>Production Deviance</i>	<i>Withdrawal</i>
2023	10	11	3	3	27	2	17	5
2024	13	13	6	3	35	4	16	12

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

Dari data yang disajikan pada tabel 1.1, diketahui bahwa perusahaan sering kali mengeluarkan surat peringatan bagi karyawan tenaga keamanan dan menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Surat peringatan yang dikeluarkan oleh PT Griya Resik Mandiri terdapat beberapa jenis yaitu surat pernyataan, SP 1, SP 2, hingga SP 3 yang dibarengi dengan Surat Pemutusan Hubungan Kerja (SPHK). Data surat peringatan tersebut menunjukkan peningkatan dari tahun

sebelumnya, hal ini menandakan bahwa tindakan *Counterproductive Work Behavior* yang dilakukan tenaga keamanan meningkat. Dari fenomena tersebut menunjukkan bahwa terdapat pelanggaran aturan yang memerlukan perhatian serius dikarenakan data setiap tahunnya menunjukkan bahwa surat peringatan yang dikeluarkan cukup banyak. Pada data diatas juga menunjukkan bahwa surat peringatan yang diberikan akibat pelanggaran yang meliputi indikator dari CWB yaitu *abuse*, *deviance production*, dan *withdrawal*.

Salah satu indikator dari *Counterproductive Work Behavior* yaitu *abuse* atau kekerasan, hal ini mencakup tindakan merugikan baik secara fisik dan non fisik dalam lingkup pekerjaan. Indikator *abuse* menjadi salah satu permasalahan pada tenaga keamanan, hal ini dibuktikan dengan beberapa kejadian terkait tindakan *abuse* yang dilakukan oleh tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri.

Tabel 1. 2 Rincian Tindakan *Abuse* Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri

Kategori <i>Abuse</i>	Bentuk Kejadian	2023	2024
Non Fisik	1. Membuat keributan adu mulut dengan rekan	1	1
	2. Sering meminta makanan atau rokok dari rekan kerja		1
	3. Tidak sopan dalam melayani pengunjung	1	
Fisik	1. Menyelesaikan permasalahan dengan kekerasan		1
	2. Memberontak pada Danru		1
Total		2	4

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

Dari tabel 1.2 diatas menunjukkan jumlah kejadian terkait dengan indikator *abuse* pada tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Kategori *abuse* yaitu non fisik meliputi adu mulut dengan rekan kerja, sering meminta makanan atau rokok dari rekan kerja yang sifatnya memaksa, serta tidak sopan dalam melayani pengunjung. Pada

kategori *abuse* yaitu fisik hal ini mencakup tindakan kekerasan berupa pemukulan pada rekan kerja dan tindakan memberontak pada komandan regu (Danru). Tindakan *abuse* seperti diatas dapat berpotensi mengganggu lingkungan kerja dan menyebabkan ketidaknyamanan pada lingkungan kerja.

Indikator selanjutnya dari *Counterproductive Work Behavior* yaitu *Production Deviance* yang merupakan tindakan mengganggu proses kerja. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa kejadian yang terjadi pada tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri tahun 2023 dan 2024.

Tabel 1. 3 Rincian Tindakan Production Deviance Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri

No.	<i>Production Deviance</i>	2023	2024
1	Bermain HP saat bekerja	1	2
2	Tidak menjalankan tugas dan tanggung jawab memilah sampah	3	2
3	Tidak tanggap dalam bekerja	2	1
4	Tidak koordinasi dengan atasan/rekan	1	2
5	Tidak bisa menangani PKL yang masuk	2	1
6	Merokok di pos jaga saat jam kerja	2	1
7	Kurang siaga dalam bekerja sehingga terjadi kehilangan	1	
8	Tidur saat bekerja	2	2
9	Tidak mengikuti apel	1	2
10	Menghiraikan instruksi yang diberikan	2	3
	Total	17	16

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

Dari tabel 1.3 diatas menunjukkan jumlah kejadian terkait dengan indikator *production deviance* pada tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri. Dari data tersebut menunjukkan penurunan jumlah kejadian yang tidak signifikan bahkan pada beberapa kejadian masih tetap terjadi atau bahkan meningkat, seperti “bermain HP saat bekerja”, “tidak koordinasi dengan atasan atau rekan”, “tidak mengikuti apel”, dan “menghiraikan instruksi yang diberikan”.

Indikator selanjutnya yang menjadi fenomena pada perusahaan ini yaitu indikator *Withdrawal* yang merupakan tindakan penarikan diri karyawan dari tanggung jawab kerjanya. Hal ini ditunjukkan dengan kejadian yang terjadi pada tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri tahun 2023 dan 2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Rincian Tindakan *Withdrawal* Tenaga Keamanan
PT Griya Resik Mandiri

No.	<i>Withdrawal</i>	2023	2024
1	Meninggalkan area kerja sebelum jam kerja selesai	1	3
2	Tidak masuk kerja alasan sakit padahal tidak sakit	1	2
3	Sering tidak masuk kerja tanpa alasan	2	4
4	Terlambat datang bekerja tanpa konfirmasi	1	3
	Total	5	12

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

Dari tabel 1.4 menunjukkan bahwa jumlah kejadian yang berkaitan dengan indikator *withdrawal* mengalami lonjakan dengan jumlah yang tinggi dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Data tersebut menunjukkan adanya kenaikan yang mencerminkan peningkatan perilaku *withdrawal*, dimana individu menarik diri dari tanggung jawab kerjanya dengan mengurangi keterlibatan mereka dalam pekerjaan melalui beberapa cara seperti meninggalkan area kerja sebelum jam kerja selesai, sering terlambat, dan tidak masuk kerja tanpa alasan.

Adanya tindakan *Counterproductive Work Behavior* diatas dapat menurunkan efektivitas kerja dan memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Tindakan *Counterproductive Work Behavior* yang terjadi menunjukkan bahwa tenaga keamanan di PT Griya Resik Mandiri mengalami tantangan dalam menjalankan perannya secara optimal. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi munculnya perilaku tersebut adalah keselarasan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan rumah tangga karyawan. Ketika karyawan menghadapi keadaan

bahwa tidak ada keselarasan antara kehidupan kerja dengan pribadi atau sosialnya maka akan memicu tindakan *Counterproductive Work Behavior*. Maka dari itu *Work Life Balance* memiliki peranan penting dalam memengaruhi kemampuan seorang karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Wulandari dan Tiarapuspa (2023) bahwa tindakan *Counterproductive Work Behavior* tersebut didasari oleh *Work Life Balance*, artinya jika keselarasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terganggu, maka kecenderungan munculnya tindakan kontraproduktif di tempat kerja akan semakin besar.

Keseimbangan kehidupan kerja menggambarkan kapabilitas dalam diri seseorang untuk menjaga keseimbangan antara aktivitas profesional dan kehidupan di luar pekerjaan (Greenhaus et al., 2003). Pada praktiknya, *Work Life Balance* merujuk pada bagaimana seseorang dapat menyeimbangkan pekerjaannya dengan tanggung jawab pribadi dan keluarga, termasuk juga kegiatan sosial, berlibur, dan kesehatan tanpa adanya perasaan terbebani atau kewalahan (Udin, 2023). Hasil studi oleh Apriyeni et al. (2023) mengungkapkan bahwa ketidakseimbangan kehidupan pekerjaan juga dialami oleh kepolisian. Hal ini membuktikan bahwa ketidakseimbangan dalam kehidupan pekerjaan tidak hanya terbatas pada terbatas pada pegawai perkantoran, tetapi juga dapat terjadi di sektor keamanan. *Work Life Balance* yang buruk dalam kehidupan karyawan dapat menjadi sumber permasalahan, hal ini karena *Work Life Balance* dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, timbulnya penyakit, dan ketidakhadiran (Lockwood, 2003). Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dialami baik oleh

wanita maupun pria. Penelitian oleh Tan (2019) menyatakan bahwa tidak ditemukan perbedaan yang signifikan dalam tingkat *Work Life Balance* antara pria dan wanita, meskipun keduanya menjalankan peran yang berbeda dalam dunia profesional dan kehidupan berkeluarga. Temuan ini mengindikasikan bahwa laki-laki dan wanita menghadapi tantangan yang sama dalam mencapai *Work Life Balance*. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian Hughes & Bozionelos (2007) yang menunjukkan bahwa pria justru cenderung memiliki tingkat keseimbangan kerja-hidup yang lebih rendah akibat tingginya proporsi pria yang bekerja dalam jam kerja panjang.

Dalam konsep *Work Life Balance*, keseimbangan waktu menjadi indikator utama yang mencerminkan kondisi seseorang mampu mengatur waktu secara efektif antara kegiatan bekerja, keluarga, bersenang-senang, dan beristirahat (Aseptia, 2017). Dengan menjaga keseimbangan waktu dapat meningkatkan konsentrasi, mengatur waktu lebih terorganisir dan meningkatkan produktivitas (Lockwood, 2003). Ketepatan waktu hadir dan konsistensi dalam absensi menunjukkan bahwa karyawan dapat mengelola waktu dengan baik, namun pada kenyataannya bahwa di PT Griya Resik Mandiri terdapat fenomena tingginya tingkat absensi. Fenomena ini bisa diamati pada data absensi tenaga keamanan tahun 2023-2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 5 Data Absensi Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri
Tahun 2023 - 2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Keterangan Ketidakhadiran				Tingkat Absensi	Jumlah karyawan terlambat
			Izin Keluarga	Sakit	Alpa	Total		
2023	96	244	8	12	7	27	11,06%	113
2024	96	245	11	16	9	36	14,69%	125

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

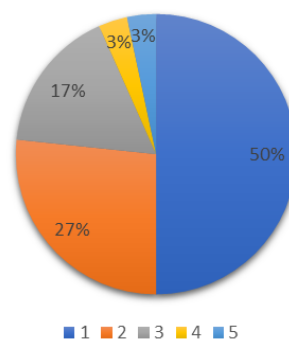
Dari tabel diatas dapat dilihat data absensi dan keterlambatan karyawan tenaga keamanan pada PT Griya Resik Mandiri selama dua tahun berturut-turut, yaitu tahun 2023 dan 2024. Perhitungan tingkat absensi rata-rata dilakukan dengan menerapkan rumus di bawah ini:

$$Absen = \frac{\text{Jumlah hari kerja absen}}{\text{Jumlah hari kerja}} \times 100\%$$

Tingkat absensi ditempat kerja umumnya dianggap tinggi jika melampaui batas maksimum yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 3%. Artinya, jika pada periode tersebut hasil rata rata absensi menunjukkan lebih dari 3% maka tingkat absensi dianggap tinggi (Mahrizal, 2019). Pada tabel absensi menunjukkan bahwa angka kasus tersebut sangat tinggi yaitu sebesar 11,06% dan 14,69%. Angka tersebut juga meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Selain itu juga dapat dilihat bahwa keterangan ketidakhadiran tenaga keamanan mencakup izin keluarga terdapat peningkatan. Data izin keluarga mencakup berbagai alasan, seperti mengurus anggota keluarga yang sakit, mendampingi istri melahirkan, kematian keluarga, pernikahan, serta mengurus dokumen keluarga. Selanjutnya, izin sakit dan ketidakhadiran yang disebabkan oleh alpa (tidak hadir tanpa keterangan) juga

mengalami peningkatan Masalah ketidakhadiran yang meningkat dikarenakan adanya keseimbangan kehidupan kerja yang rendah akibat dari penggunaan izin yang tidak terencana (Isnaton dan Riyanto, 2020). Ketidakseimbangan yang terjadi dapat memperburuk tingkat ketidakhadiran, hal ini dikarenakan kurangnya keseimbangan membuat karyawan menggunakan lebih banyak waktu untuk bekerja dan sedikit waktu untuk beristirahat sehingga menyebabkan kelelahan dan ketidakmampuan karyawan dalam bekerja (Ngwenya dan Utete, 2023). Selain itu, pada keterangan jumlah karyawan yang keterlambatan juga menunjukkan bahwa tiap tahunnya tingkat keterlambatan karyawan cukup tinggi. Dari data diatas dapat dilihat bahwa tenaga keamanan belum dapat menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Peningkatan ini menunjukkan bahwa tenaga keamanan lebih sering harus mengalokasikan waktu untuk urusan pribadi yang mendesak serta mencerminkan kondisi mereka yang sulit dalam mengatur waktu dengan efisien, baik dalam memulai pekerjaan tepat waktu maupun dalam mengatur urusan pribadi yang sering kali mengganggu keteraturan jadwal kerja sehingga menimbulkan dampak yaitu mengganggu produktivitas dan fokus mereka di tempat kerja. Kondisi tersebut tercermin pada penelitian Mahardika et al. (2022) menyatakan adanya jadwal kerja yang padat sering kali berujung pada permasalahan pribadi berupa manajemen waktu yang buruk. Dari fenomena diatas yang berkaitan dengan indikator keseimbangan waktu menunjukkan bahwa *Work Life Balance* yang terjadi pada tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri tergolong buruk.

Work Life Balance juga memiliki indikator lainnya yaitu keseimbangan keterlibatan yang merupakan kemampuan karyawan untuk terlibat secara proporsional dalam pekerjaan dan tidak mengurangi porsi keterlibatan dalam kehidupan pribadi. Keseimbangan keterlibatan juga mempengaruhi kondisi tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri. Salah satu penyebab adanya ketidakseimbangan kehidupan tenaga keamanan dikarenakan jam kerja yang tinggi. Pada karyawan tenaga kerja keamanan mereka bekerja dengan sistem shift dengan waktu kerja tiap harinya mencapai 12 jam. Durasi serta pembagian waktu kerja berperan penting dalam memengaruhi harmoni antara aktivitas profesional dan kehidupan personal karyawan, di mana jam kerja yang panjang atau tidak teratur dapat menimbulkan permasalahan personal (Isni et al., 2022). Durasi jam kerja yang panjang ini membuat mereka kesulitan untuk mengatur tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, seperti istirahat, mengurus keluarga, dan menjalani aktivitas lain di luar pekerjaan. Selain itu, tenaga keamanan juga memiliki tanggung jawab untuk menggantikan jadwal shift rekan kerja yang berhalangan hadir. Berikut merupakan survey yang telah dilakukan pada 30 tenaga keamanan terkait pertukaran shift dalam seminggu:



Gambar 1. 1 Frekuensi Pertukaran Shift Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri
Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Dari diagram diatas, menunjukkan frekuensi pertukaran shift yang terjadi dalam satu minggu pada perwakilan tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri sebanyak 30 orang. Pada data tersebut sebesar 50% (15 orang) tenaga keamanan tercatat menggantikan shift rekan kerja sebanyak 1 kali dalam seminggu. Selanjutnya, sebesar 27% (8 orang) menggantikan shift rekan kerja sebanyak 2 kali dalam seminggu. Selain itu, sebesar 17% (5 orang) menggantikan shift rekan kerja sebanyak 3 kali dalam seminggu. Sementara itu, sebanyak 4 kali dan 5 kali menggantikan shift rekan kerja dalam seminggu mendapatkan hasil yang sama yaitu sebesar 3% (1 orang). Tingginya frekuensi pertukaran shift dapat menunjukkan bahwa tenaga keamanan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan, sehingga porsi keterlibatan pada kehidupan pribadi dapat berkurang. Adanya pergantian shift yang terjadi dengan frekuensi yang tinggi berpotensi menyebabkan kelelahan fisik maupun mental serta menurunkan kualitas kehidupan pribadi. Selain itu, melalui wawancara dengan salah satu tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri mengatakan bahwa:

“Jika waktu libur itu biasanya digunakan untuk kumpul dengan keluarga, namun kadang terkendala ketika teman tiba-tiba meminta mengisi shift dikarenakan tidak dapat hadir, sehingga waktu yang sudah diagendakan bersama keluarga harus batal, kami juga dituntut untuk standby terus agar dapat melakukan backup ketika ada teman yang tidak masuk”

Sumber: R.A, tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem pergantian shift yang sering terjadi dapat mengganggu keseimbangan keterlibatan tenaga keamanan. Terbatasnya kemampuan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti istirahat dan waktu bersama keluarga, menyebabkan menurunnya keseimbangan keterlibatan pada tenaga keamanan. Hal ini dikarenakan tenaga

keamanan cenderung lebih terfokus pada tanggung jawab pekerjaan dibandingkan kebutuhan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kepuasan tenaga keamanan, tingginya tuntutan kerja membuat karyawan sulit merasa puas baik dalam menjalankan tugas baik di lingkungan kerja maupun didalam menjalani kehidupan di luar pekerjaan. Kondisi keselarasan antara pekerjaan dan kehidupan yang terganggu dikarenakan waktu kerja yang panjang dan pergantian shift yang terjadi dapat mendorong karyawan melakukan *Counterproductive Work Behavior*. Selain dipengaruhi oleh *Work Life Balance*, tindakan *Counterproductive Work Behavior* juga dipengaruhi oleh stres kerja. Pada hasil temuan oleh Destriana dan Dewi (2021) memperlihatkan bahwa stress di tempat kerja yang tidak ditangani secara efektif bisa berpengaruh pada munculnya tindakan *Counterproductive Work Behavior*. Selain itu juga, Spector et al. (2006) menyatakan bahwa tindakan *Counterproductive Work Behavior* terjadi akibat reaksi dari stres kerja. Hal ini dikarenakan ketika tekanan pekerjaan yang dialami oleh peningkatan jumlah karyawan akan berkontribusi pada peningkatan tindakan counterproductive work behavior yang dilakukan oleh karyawan.

Stres merupakan salah satu isu dalam pekerjaan yang menjadi fokus dikarenakan telah menjadi elemen yang tidak terpisahkan dari kehidupan karyawan dan sulit untuk dihindari dalam lingkungan kerja (D. J. Panjaitan dan Adiwati, 2021). Stres kerja merupakan stress yang dihadapi seseorang akibat ketimpangan antara ekspektasi pekerjaan dan kompetensi karyawan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut secara efektif (Jefri Mangara dan Soni Kurniawan, 2025). Salah satu indikator dari stres kerja adalah waktu kerja, yaitu

batasan jam kerja yang diberikan perusahaan. Waktu kerja dapat memicu stres kerja, terutama ketika jadwalnya tidak seimbang dengan kehidupan karyawan. Kondisi ini dapat terlihat dari tabel jam kerja tenaga keamanan di PT Griya Resik Mandiri yang berisi jadwal shift dan rentang waktunya. Berikut adalah tabel jam kerja tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri:

Tabel 1. 6 Jam Kerja Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri

Shift	Jam Kerja	Total Jam Kerja	Hari Kerja Dalam Satu Minggu	Total Jam Kerja
Pagi	07.00 – 19.00 WIB	12 Jam	4 Hari	48 Jam
Malam	19.00 – 07.00 WIB			

Sumber: HRD PT Griya Resik Mandiri

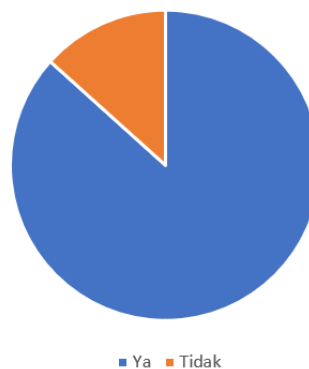
Dari segi jam kerja yang terdiri dari dua shift tersebut menunjukkan durasi kerja yang mencapai 12 jam kerja. Selama satu minggu, tenaga keamanan bekerja dengan pola dua hari shift pagi, dua hari shift malam, dan dua hari libur. Dari hal tersebut menunjukkan bahwa dalam satu minggu setiap tenaga keamanan bekerja melebihi mengacu pada durasi kerja yang telah ditetapkan secara hukum. Waktu kerja tersebut tidak sesuai dengan ketentuan pada UU Nomor 11 Tahun 2020 mengenai Cipta Kerja yang membahas bahwa lama waktu bekerja dalam satu minggu yaitu 40 jam atau 8 jam kerja tiap harinya berlaku untuk 5 hari kerja dan 2 hari libur. Adanya hal tersebut menunjukkan bahwa tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri memiliki rentang waktu kerja yang cukup panjang. Jam kerja yang panjang dapat menyebabkan kelelahan berlebih, gangguan tidur, dan penurunan daya tahan tubuh (Nurhidayati & Saepudin, 2023). Kondisi ini dapat berdampak pada penurunan

konsentrasi dan kewaspadaan, yang sangat berisiko bagi tenaga keamanan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, penerapan jam kerja yang panjang dapat menjadi faktor munculnya stres kerja yang dihadapi oleh tenaga keamanan (Gisela dan Putri Gisela, 2024).

Indikator selanjutnya dari stres kerja adalah beban kerja yang merupakan suatu tuntutan dalam pekerjaan yang melebihi kapasitas karyawan (Afifaturachmah dan Swasti, 2024). Adanya beban kerja yang berat juga dapat menjadi faktor munculnya stres kerja pada karyawan (Riznanda dan Kusumadewi, 2022). Tenaga keamanan pada PT Griya Resik Mandiri menanggung beban kerja yang tinggi dengan tanggung jawab untuk memastikan keamanan dan ketertiban di lingkungan tempat mereka bekerja. Tenaga keamanan dituntut untuk selalu waspada, menjaga area kerja dari ancaman keamanan seperti pencurian, vandalisme, atau tindakan kriminal lainnya, serta memberikan rasa aman kepada seluruh karyawan atau pengunjung. Beban ini tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mental, karena mereka harus selalu berada dalam kondisi siaga selama bertugas. Tuntutan tugas yang berat seringkali berhubungan dengan pekerjaan pada sektor keamanan yang dimana mereka memiliki risiko saat bertugas sehingga rentan mengalami stres kerja (Wijayanti dan Fauzi, 2020). Pernyataan ini sejalan dengan temuan dari wawancara bersama beberapa tenaga keamanan bahwa mereka sering merasakan sakit kepala dan rasa cemas akibat tuntutan untuk selalu waspada dalam waktu lama, risiko menghadapi situasi berbahaya, serta memegang tanggung jawab besar dalam menjaga keamanan lokasi. Sebagai petugas keamanan, mereka juga bertanggung jawab atas aset perusahaan atau lokasi yang dijaga, sehingga apabila

terjadi kehilangan atau kerusakan, mereka sering kali harus menanggung beban tanggung jawab yang besar, baik secara moral maupun profesional.

Selain itu tenaga keamanan juga merasakan adanya beban tugas yang berat ketika dihadapkan pada shift malam. Berikut survey yang dilakukan terkait dengan shift kerja yang memiliki beban kerja paling berat:



Gambar 1. 2 Survey Shift Kerja Paling Berat Pada Tenaga Keamanan
Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Dari hasil survey tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab “Ya”, menandakan bahwa shift malam dianggap sebagai shift dengan beban kerja paling berat. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas tenaga kerja mengalami tantangan lebih besar saat bekerja di malam hari, baik dari segi fisik dan mental. Mereka diharuskan untuk menyesuaikan waktu tidurnya sehingga berpengaruh pada ritme tubuh alami dan kualitas istirahat. Pernyataan ini juga didukung dengan hasil wawancara dengan beberapa tenaga keamanan bahwa mereka sering merasa tidak fit akibat pola tidur yang tidak teratur. Selain itu, ketidakpastian shift akibat pergantian mendadak untuk menggantikan rekan kerja yang tidak hadir semakin memperburuk kondisi, menyebabkan kelelahan, penurunan daya tahan tubuh, dan berbagai gangguan kesehatan. Selain itu, tekanan

kerja yang tinggi akibat tingkat kewaspadaan yang harus dijaga sepanjang malam dan risiko keamanan yang lebih besar berpotensi memperburuk tingkat stress kerja. Temuan ini sesuai dengan temuan oleh Marchelia, (2014) mengenai shift malam memiliki risiko stres kerja yang menunjukkan angka yang lebih besar dibandingkan *shift* lainnya.

Indikator lainnya yang menjadi masalah terkait stres kerja adalah komunikasi. Pada praktiknya tentu komunikasi yang efektif sangat diperlukan untuk memudahkan koordinasi dan memastikan setiap tugas dapat dijalankan dengan baik. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi atau pesan agar penerima dapat memahami ataupun merespon pesan tersebut dengan baik. Komunikasi yang buruk dapat menjadi munculnya konflik dalam lingkungan kerja yang nantinya dapat memicu adanya stres kerja (Hutagalung, 2014). Fenomena ini juga dapat dilihat pada PT Griya Resik Mandiri, sebagaimana bukti *screenshoot chat* yang telah ditunjukkan oleh *operational security staff* bahwa terdapat komunikasi yang tidak efektif dikarenakan tidak adanya respon yang diberikan oleh tenaga keamanan ketika diberikan instruksi terkait dengan tugas administrasi, meskipun telah diberikan peringatan mengenai sanksi berupa Surat Peringatan (SP). Kondisi yang mendorong tenaga keamanan tidak merespon perintah tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya kejelasan instruksi atau beban kerja yang tinggi sehingga tugas administratif menjadi prioritas yang lebih rendah. Dalam lingkungan kerja yang menuntut tingkat kewaspadaan tinggi, tekanan tambahan dari tugas administratif yang tidak terselesaikan dapat memperburuk kondisi stres karyawan. Jika komunikasi antara atasan dan tenaga keamanan tidak berjalan

dengan baik, hal ini mampu menimbulkan ketegangan yang berujung pada stres kerja (Hutagalung, 2014).

Komunikasi yang buruk dapat menghambat koordinasi dalam organisasi, menyebabkan pesan tidak tersampaikan dengan jelas, informasi terlewat, atau kesalahpahaman. Hal ini berdampak pada proses otoritas kerja, di mana individu yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan tugas mengalami kendala.

Indikator selanjutnya dari stres kerja yang menjadi masalah adalah otoritas kerja, dimana otoritas kerja merupakan pemberian tanggung jawab pada seseorang dalam suatu organisasi atau tim untuk membuat keputusan, memberikan arahan, serta mengelola dan mengarahkan kegiatan guna mencapai tujuan. Koordinasi yang tidak berjalan dengan baik diungkapkan dalam wawancara dengan *operational security staff* PT Griya Resik Mandiri:

“kadang masih ada tenaga keamanan yang tidak melakukan koordinasi kepada atasan maupun koordinasi dengan sesama teman sehingga dapat menimbulkan permasalahan. Misalnya, ketika satu anggota tim tidak mengkomunikasikan situasi terkini atau tidak melaporkan perkembangan yang penting kepada saya, itu bisa menghambat pengambilan keputusan yang tepat.”

Sumber: F.V, operational security staff

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kurangnya koordinasi dapat mempengaruhi jalannya proses otoritas kerja dalam organisasi tersebut. Dalam konteks ini, komunikasi yang buruk antara tenaga keamanan dengan atasan dan sesama rekan kerja dapat menyebabkan kekurangan informasi, kebingungannya tanggung jawab, serta potensi kesalahan dalam pengambilan keputusan. Ketika koordinasi antar anggota tim, terutama dalam hal komunikasi dengan atasan dan

rekan kerja, tidak terjalin dengan baik, maka keputusan atau arahan yang diberikan oleh individu yang memiliki otoritas bisa tidak diikuti atau disalahpahami.

Permasalahan yang berhubungan dengan keselarasan antara kehidupan profesional dan pribadi tingkat stres kerja diatas berdampak dalam mendorong seseorang untuk bertindak negatif sebagai respon terhadap ketidakpuasan dalam bekerja. Akanni et al. (2018) menyebutkan adanya ketidakseimbangan yang dirasakan memiliki pengaruh terhadap munculnya *Counterproductive Work Behavior*, Ketika terdapat ketidakseimbangan kehidupan yang dirasakan maka akan meningkatkan adanya tindakan *Counterproductive Work Behavior* (Wulandari & Tiarapuspa, 2023). Selain itu juga, stres kerja yang ada dapat berpengaruh terhadap munculnya *Counterproductive Work Behavior*, hal tersebut dikarenakan kondisi stres kerja berlebih dan besarnya tekanan yang terjadi maka akan meningkat pula tindakan *Counterproductive Work Behavior* pada karyawan (Destriana & Dewi, 2021).

Dalam konteks perusahaan *outsourcing*, tentunya pemahaman terkait dengan *Work Life Balance* dan stres kerja sangat penting untuk mampu mengembangkan strategi yang cocok dalam mengurangi adanya *Counterproductive Work Behavior* dalam lingkungan kerja serta agar perusahaan terus dapat bersaing dalam industrinya. Dengan demikian, penelitian lanjutan sangat penting untuk mengkaji lebih dalam terkait dengan pengaruh *Work Life Balance* dan stres kerja terhadap *Counterproductive Work Behavior* agar mendapatkan wawasan yang lebih baik dalam menangani permasalahan-permasalahan yang muncul nantinya. Dari adanya fenomena serta pernyataan diatas, penulis tertarik untuk melakukan

penelitian terhadap karyawan tenaga keamanan dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Stres Kerja Terhadap *Counterproductive Work Behavior* Pada Karyawan Tenaga Keamanan PT Griya Resik Mandiri”

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior* pada karyawan tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* pada karyawan tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, tujuan dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Counterproductive Work Behavior* pada karyawan tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap *Counterproductive Work Behavior* pada karyawan tenaga keamanan PT Griya Resik Mandiri.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi Peneliti

Memberikan wawasan dan pemahaman dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya ilmu perilaku terkait *Work Life Balance*, Stres

Kerja, dan *Counterproductive Work Behavior*; serta membantu penulis dalam mengembangkan keterampilan dalam berpikir kritis, analitis, pengumpulan data, dan pemecahan masalah yang relevan dengan dunia kerja.

2. Bagi Perusahaan

Studi ini dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan untuk memahami sejauh mana *Work Life Balance* dan Stres Kerja memberikan pengaruh perilaku kontraproduktif tenaga keamanan. Selain itu, studi ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk merumuskan kebijakan dan sistem manajemen yang lebih baik agar mampu mendorong peningkatan produktivitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

3. Bagi Pihak Lain

Menyediakan sumber informasi yang relevan mengenai hubungan antara *Work Life Balance*, Stres Kerja, dan *Counterproductive Work Behavior*, serta menjadi bahan acuan untuk penelitian lebih lanjut, terutama dalam konteks yang berbeda atau untuk memperluas variabel yang diteliti.