

# **BAB I**

## **PENDAHALUAN**

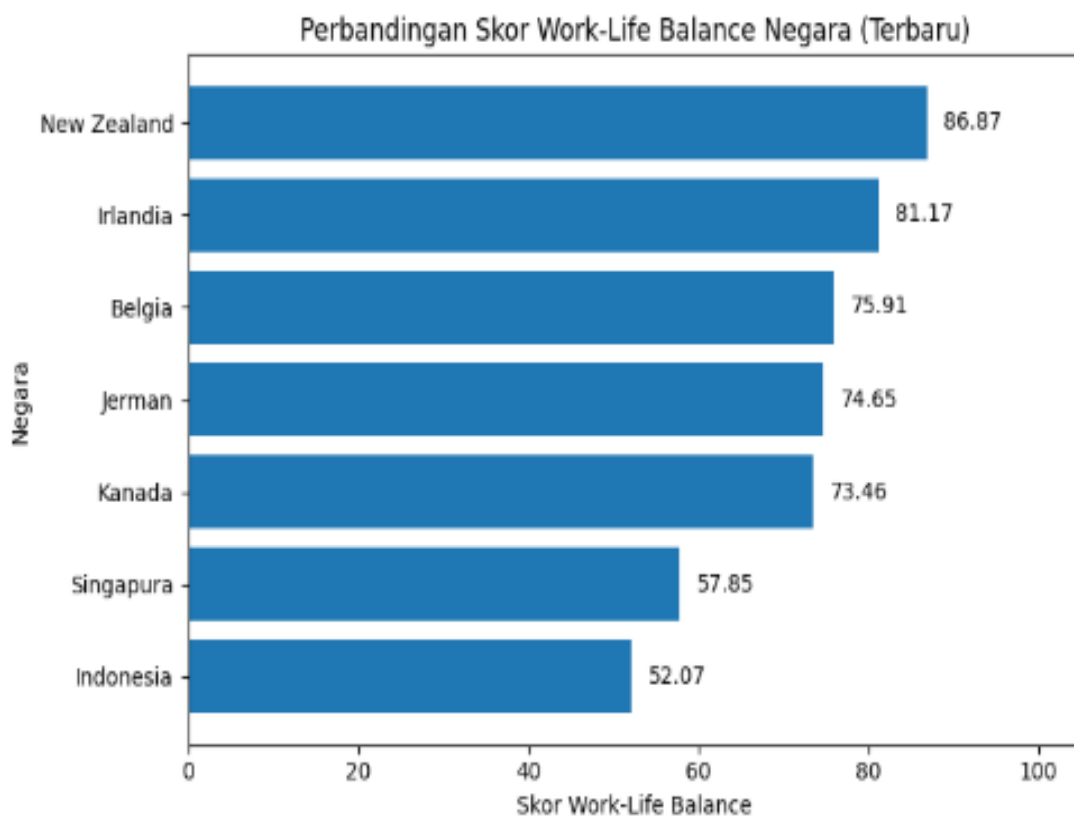
### **1.1 Latar Belakang**

Di Indonesia, sektor pengembangan olahraga mengalami pertumbuhan signifikan dengan nilai ekonomi olahraga yang diproyeksikan mencapai USD 1,2 miliar pada tahun 2024, menunjukkan bahwa ada potensi besar yang memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan (Kemenpora, 2025). Meningkatnya dinamika pekerjaan, tuntutan hasil yang tinggi, dan jadwal kerja yang fleksibel namun intensif mendorong perusahaan untuk memperhatikan hal-hal yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti disiplin kerja, stres kerja, dan keseimbangan kerja-hidup. Tantangan utama yang dihadapi organisasi olahraga adalah mempertahankan produktivitas karyawan sambil mempertahankan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tengah tuntutan industri yang terus berubah.

Dalam beberapa tahun terakhir, masalah mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin mendapat perhatian. Banyak fenomena ketidakseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi disebabkan oleh perubahan pola kerja pascapandemi, tuntutan pekerjaan yang meningkat, dan kondisi sosial masyarakat modern. Kondisi ini menyebabkan karyawan menghadapi kesulitan dalam mengelola peran profesional dan kehidupan pribadi secara seimbang. Ketidakseimbangan jangka panjang dapat menyebabkan penurunan kinerja

individu, serta penurunan kepuasan kerja dan tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja.

**Gambar 1.1 Grafik Perbandingan Peringkat Work Life Balance**



*Sumber: Global Life Work Balance Index 2025*

Pada tahun 2025, Indonesia berada di peringkat ke-34 dalam *Global Life-Work Balance Indeks*, yang mengindikasikan adanya perbaikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi meskipun masih tergolong menengah kebawah keseimbangan pekerjaan dan kehidupan global (Remote, 2025). Ini menunjukkan

bahwa orang Indonesia masih mengalami kesulitan untuk mencapai keseimbangan ini. Karena ketidakseimbangan yang berterusan, karyawan dapat mengalami kelelahan emosional, penurunan kesehatan, dan akhirnya mengurangi kinerja mereka. Selain itu, penelitian Arditya *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menguntungkan kinerja pekerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja Indonesia masih menghadapi masalah work life balance. Ketidakseimbangan ini berdampak pada kinerja karyawan, yang merupakan bagian penting dari keberhasilan organisasi.

Organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang profesional, produktif, dan adaptif terhadap berbagai perubahan lingkungan kerja di era globalisasi. Semakin banyak persaingan dan tuntutan profesionalisme dalam industri olahraga membuat kebutuhan akan karyawan yang berkinerja tinggi semakin penting. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan merupakan salah satu elemen mendasar dalam keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan mereka secara optimal, perusahaan harus mengidentifikasi dan mengelola elemen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara strategis.

Kinerja karyawan digambarkan sebagai hasil karya seseorang dalam hal kuantitas dan kualitas (Achmad *et al.*, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja adalah salah satu ukuran utama keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan operasional dan strategis. Berdasarkan penelitian ini menyatakan bahwa kontribusi individu karyawan akan memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Setyawati *et al.*, (2021) mengatakan bahwa hasil kerja individu menjadi dasar dari output perusahaan, sehingga perilaku kerja, motivasi, serta komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Demikian pula Purnamasari *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa kinerja individu yang optimal dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi, sehingga perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dengan lebih adaptif. Menurut penelitian empiris yang dilakukan dalam lima tahun terakhir, ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan : *work life balance*, disiplin kerja dan stress kerja. Penelitian pada PT. PLN (Persero) UID Suluttenggo menunjukkan bahwa *work life balance* menguntungkan kinerja karyawan, sementara stress kerja memengaruhi hasil kerja (Diaz *et al.*, 2025). Selain itu, penelitian pada Dinas Perhubungan Kota Depok dan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang menunjukkan bahwa disiplin kerja dan *work life balance* antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Cahyani *et al.*, 2025). Ketiga variabel tersebut diidentifikasi secara konsisten dalam berbagai penelitian sebagai komponen penting yang memengaruhi kinerja pekerja di perusahaan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti *work life balance*, disiplin kerja dan stress kerja.

Manajemen sumber daya manusia telah memperhatikan masalah *work-life balance* (WLB) dalam beberapa tahun terakhir. Ini terutama disebabkan oleh tuntutan

kerja yang meningkat serta struktur pekerjaan yang berubah setelah era digital dan pascapandemi. Penelitian yang dilakukan oleh Dzaki *et al.*, (2024) bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan peran mereka dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi secara imbang tanpa mengganggu satu sama lain disebut sebagai keseimbangan pekerjaan-kehidupan (Jayanti *et al.*, 2020). *Work-life balance* adalah keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang didefinisikan sebagai keseimbangan antara hidup mereka sebagai individu yang memiliki peran ganda, yaitu peran dalam kehidupan kerja dan peran dalam kehidupan pribadi.

Selain itu, disiplin kerja juga merupakan faktor penting untuk menentukan peningkatan kinerja. Disiplin merupakan kemampuan karyawan untuk menaati peraturan, mematuhi kebijakan organisasi, serta menunjukkan tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan (Mawardi & Lovedly, 2023). Hal ini sejalan dengan penelitian Belti (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; karyawan dengan tingkat disiplin tinggi cenderung lebih produktif, lebih konsisten dalam kualitas pekerjaan mereka, dan lebih mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja yang konsisten akan membantu organisasi membangun budaya kerja yang baik dan berorientasi pada hasil dalam jangka panjang.

Menurut Dewi (2024) stress kerja merupakan keadaan mental seorang karyawan yang disebabkan oleh ketegangan yang dapat berpengaruh terhadap keadannya sendiri, emosi, dan cara berpikir . Tingkat stres yang tinggi dapat berdampak negatif terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas dan kinerja mereka. Stress kerja menjadi faktor hal penting yang didukung dengan penelitian Nurasizah *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen stres kerja yang efektif sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga kinerja optimal karyawan dan mencegah efek buruk pada kesejahteraan mereka dalam jangka panjang.

DBL Academy Surabaya dikenal sebagai sala satu akademi basket populer dan terkenal di Indonesia, terutama di Surabaya. Popularitasnya berasal dari jumlah siswa yang besar, jaringan cabang yang luas, program yang populer. Program yang dirancang di DBL Academy di sesuaikan dengan tahapan tumbuh kembang anak, bukan hanya berfokus pada pengembangan *basketball skill*, tapi juga pengembangan karakter dan nutrisi pada anak. Melalui program yang ditawarkan, siswa diharapkan dapat menjadi calon pemimpin masa depan yang berkarakter (DBL Academy, 2025). Karena keberhasilan program-program tersebut sangat bergantung pada kinerja karyawan dan pelatih yang menjalankan operasional akademi, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sangat penting untuk keberlanjutan layanan akademis.

Kinerja karyawan di DBL Academy Surabaya sangat penting untuk keberhasilan program pembinaan olahraga serta keberlangsungan organisasi. Sebagai lembaga pendidikan olahraga yang berfokus pada pengembangan dasar dan karakter peserta didik, karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan cara yang profesional, disiplin, dan konsisten. Di DBL Academy Surabaya, kinerja karyawan diukur dari kemampuan untuk menjalankan program latihan sesuai standar, memberikan layanan yang berkualitas kepada siswa dan orang tua, dan menjaga reputasi akademis yang positif. Dalam praktiknya, kinerja karyawan diukur dari kinerja mereka secara individual tetapi juga dari seberapa baik mereka berkontribusi pada kerja tim dan bagaimana akademis berjalan dengan baik. Kedisiplinan kerja, pengelolaan stres, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat dipengaruhi oleh jadwal latihan yang padat, intensitas kegiatan yang tinggi, dan standar layanan yang tinggi. Oleh karena itu, hal-hal seperti kedisiplinan kerja, mengelola stres, dan menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah komponen penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Tentunya DBL Academy memiliki pesaing academy lain seperti *Nextgen Sports Academy*, *CLS Basketball Academy*, dan *Pacific Caesar Basketball Academy*, yang menjadi pesaing dalam hal rekrutmen siswa, kualitas latihan dan program yang diberikan. Keberadaan pesaing tersebut menimbulkan tekanan (*pressure*) bagi DBL Academy Surabaya untuk mampu mempertahankan daya saing dan kualitas

layanan yang unggul. Kemudian, keunggulan yang dimiliki oleh DBL Academy dibandingkan dengan kompetitor akademi lainnya terletak pada penerapan kurikulum *World Basketball Academy (WBA)* berbasis di Perth, Australia yang tentunya terstruktur dan berstandart internasional. Serta ada program unggulan yang ada di DBL Academy yang tidak dimiliki akademi lainnya adalah program *DBL Selection Team* yang secara rutin mengirim tim seleksi untuk berkompetisi dan mengikuti pelatihan di luar negeri, dengan destinasi internasional terbaru meliputi Korea Selatan dan China (DBL Indonesia, 2024; DBL Indonesia, 2025).

Tekanan persaingan ini menuntut DBL Academy Surabaya untuk memiliki kinerja karyawan yang optimal, karena karyawan berperan langsung dalam pelaksanaan program pelatihan, pelayanan kepada siswa dan orang tua, serta pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal tersebut, manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja, khususnya yaitu *work life balance*, disiplin kerja dan stress kerja, agar karyawan mampu bekerja secara profesional, produktif, dan berkelanjutan di tengah persaingan industri pembinaan basket usia dini. DBL Academy mungkin akan kehilangan penurunan kualitas layanan, dan tinggi turnover, jika tidak memperhatikan faktor-faktor tersebut.

DBL Academy Surabaya, dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki karakteristik organisasi yang relevan dengan variable penelitian ini yaitu *work life balance*, disiplin kerja dan stress kerja. DBL Academy Surabaya, sebuah lembaga

pengembangan bakat basket yang berfokus pada pembinaan atlet muda dan menyediakan program pelatihan profesional. Sebagai lembaga pengembangan bakat basket yang berfokus pada pembinaan atlet muda dan menyediakan program pelatihan profesional, karyawan DBL Academy Surabaya harus mencapai standar kinerja yang tinggi dan mampu beradaptasi dengan perubahan industri olahraga yang cepat dan kompetitif. Kinerja karyawan sangat penting untuk keberhasilan organisasi karena mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Achmad *et al.*, 2022).

Karyawan DBL Academy Surabaya harus menyelesaikan banyak tugas, seperti berkolaborasi dengan orang tua siswa, membuat dan memperbarui materi pelatihan berdasarkan kurikulum internasional World Basketball Academy (WBA) Australia, dan secara teratur memberikan laporan perkembangan siswa. Kondisi seperti ini dapat memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, yang dikenal sebagai work life balance. Jika tidak ada keseimbangan, karyawan mungkin kurang fokus dan produktif di tempat kerja mereka, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan penurunan kinerja (Mulyono & Iqbal, 2025)

Sebaliknya, tekanan pekerjaan, tuntutan waktu yang ketat, serta dinamika kerja yang cepat dalam industri olahraga yang dinamis dapat meningkatkan tingkat stres kerja karyawan. Tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat menurunkan fokus, motivasi, dan kualitas hasil kerja karyawan. Akibatnya, ini dapat memengaruhi kinerja (Desheila *et al.*, 2024). Stres kerja yang berlebihan juga dapat

menyebabkan kelelahan emosional dan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Oleh karena itu, dalam konteks DBL Academy Surabaya, variabel stress kerja perlu diteliti.

Hasilnya menunjukkan bahwa DBL Academy Surabaya adalah subjek penelitian yang tepat untuk menyelidiki pengaruh work life balance, disiplin kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis untuk pengembangan ilmu manajemen SDM dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen DBL Academy Surabaya untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya secara berkelanjutan. Mengingat penelitian sebelumnya tentang kinerja karyawan sebagian besar berfokus pada Perusahaan umum, lembaga pemerintahan, pendidikan dan industri perhotelan, penelitian dalam konteks lingkungan kerja industri olahraga, khususnya pembinaan basket di usia dini, tentunya memiliki kebaruan yang signifikan dan dapat memperkaya literatur manajemen SDM. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian dengan judul "Pengaruh *Work Life Balance*, Disiplin Kerja, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan DBL Academy Surabaya" penting untuk dilakukan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah work life balance, disiplin kerja, dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya?

2. Apakah work life balance secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya?
3. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya?
4. Apakah stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan work life balance, disiplin kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial work life balance terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial disiplin kerja terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial stress kerja terhadap kinerja karyawan DBL Academy Surabaya

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi bisnis, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Memperkaya literatur akademik mengenai pengaruh work life balance, disiplin kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks organisasi olahraga di Indonesia.
3. Menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik kinerja karyawan, work life balance, disiplin kerja, dan stres kerja.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

##### **1. Bagi DBL Academy Surabaya**

Memberikan informasi dan rekomendasi kepada manajemen DBL Academy Surabaya dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan work life balance, peningkatan disiplin kerja, dan manajemen stres kerja yang efektif.

##### **2. Bagi Organisasi Sejenis**

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi olahraga atau organisasi sejenis lainnya dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai kinerja optimal.