

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini dunia usaha mengalami persaingan yang tinggi dari berbagai sisi, hal ini membuat banyak perusahaan mengalami kesulitan dalam mempertahankan eksistensinya (Wardiningsih, dkk, 2017:188). Agar perusahaan dapat tetap bertahan sekaligus berkembang dalam kondisi tersebut, perusahaan perlu membuat beberapa strategi serta mengolah sumber daya yang dimiliki semaksimal mungkin, diantaranya melalui unsur-unsur manajemen yang disebut sebagai 6M, yaitu yaitu *Man* (manusia), *Money* (uang), *Method* (metode), *Material* (bahan), *Machine* (mesin), dan *Market* (pasar) (Hasibuan, 2007:1). Manusia (*man*) merupakan salah satu asset yang sangat bernilai dalam sebuah perusahaan diperlukan perhatian khusus untuk menjaga komitmennya terhadap perusahaan (Ramadhan & Sembiring, 2014:47). Menurut Handoko (2003:78), manusia (*man*) merupakan unsur produksi yang memiliki kelebihan dibanding unsur-unsur produksi yang lainnya, hal ini karena manusia adalah makhluk yang unik, menggunakan intuisi, aktif, dinamis, bahkan sensitif dan yang terpenting manusia dapat menjadi pengguna dan pengelola unsur-unsur produksi yang lain untuk menghasilkan suatu *output* tertentu seperti teknologi dan biaya. Untuk mencapai tujuan perusahaan melalui manusia (*man*) dapat dikelola lebih jauh lanjut melalui sumber daya manusia (Aruan, 2013:565).

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor utama kesuksesan atau ketidak suksesannya sebuah organisasi, maka keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari organisasi (Ghobiyah & Masurip, 2011:119). Dewasa ini, manusia dalam pandangan perusahaan atau disebut karyawan, bukanlah sebuah sumber daya yang memiliki nilai biasa, akan tetapi jauh dari itu, karyawan menjadi asset bernilai bahkan dapat dilipatgandakan sehingga akan sangat menguntungkan perusahaan bila sumber daya manusia dikelola dan dilatih dengan baik (Aruan, 2013:566). Menurut Handoko (2001:133), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah orang yang telah mencurahkan segenap usaha untuk organisasi bersama bakat dan kreativitas yang dia miliki. Dengan adanya perhatian untuk mengembangkan sumber daya manusia, maka akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional baik untuk karyawan itu sendiri terlebih kepada organisasi, salah satunya pada peningkatan kinerja karyawan (Suprayitno, 2019:287).

Menurut Mangkunegara (2012: 9), kinerja merupakan hasil pencapaian kerja karyawan berdasarkan kuantitas dan kualitas kerja dalam waktu tertentu sesuai target dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepadanya dimana hasil tersebut sebagai prestasi kerja karyawan. Kinerja dapat dikatakan sebuah sistem yang menilai hasil kerja dengan membandingkan hasil kerja dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Besar kecilnya kontribusi karyawan yang diberikan pada perusahaan dapat dilihat dari hasil produksi dan pelayanan yang diberikan. Kinerja sangat mempengaruhi kualitas suatu perusahaan, artinya kinerja dapat menentukan tingkat keberhasilan jalannya suatu perusahaan dari periode ke periode.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) (disingkat KAI atau PT. KAI) merupakan Badan Usahan Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. PT. KAI sendiri memiliki wilayah operasi meliputi tiga divre, dan 9 daop, salah satunya daop 2 Bandung. Daop 2 Bandung yang beralamat di Jl. Stasiun Selatan No. 25 Bandung, Kebon Jeruk, Kec. Andir, Kota Bandung, Jawa Barat memiliki 144 karyawan dengan rincian divisi sebagai berikut.

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan PT. KAI Kantor Daop 2 Bandung

Nama Divisi	Jumlah Karyawan
SDM	27
Hukum	2
Keuangan	30
Pelelangan	7
Rel dan Jembatan	16
Sintel	6
Humas	3
IT	13
Bangunan	7
Aset	17
Penguasaan Aset	16
TOTAL	144

Sumber: *PT. KAI Daerah Operasi 2 Bandung*

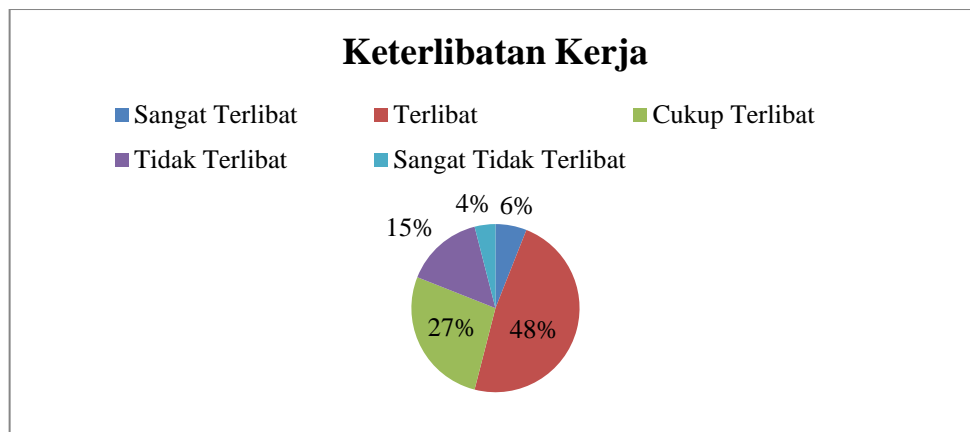
Berdasarkan data awal penelitian di PT. KAI Daop 2 Bandung, peneliti memperoleh informasi melalui wawancara dengan staff kepegawaian pada tanggal 23 November 2019, bahwa saat ini masalah yang sering terjadi pada karyawan terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah penurunan kinerja, hal ini dapat terlihat pada karyawan yang kurang semangat dalam bekerja, kurang fokus dalam bekerja (diindikasikan sebagai keterlibatan kerja) serta ketika adanya konflik pribadi dan antar sesama rekan kerja (diindikasikan sebagai *work-life balance*).

Peneliti kemudian mencari informasi tambahan untuk memperkuat informasi yang ada dengan melakukan survei terhadap karyawan pada tanggal 1-6 Maret 2020 di kantor Daop 2 Bandung. Survei awal menggunakan kuesioner kepada karyawan PT. KAI Daop 2 Bandung sebanyak 30 orang dengan variabel keterlibatan kerja dan *work-life balance*. Hal ini peneliti lakukan untuk mengetahui apakah karyawan benar-benar terindikasi kurangnya keterlibatan kerja dan *work-life balance* ataukah tidak. Data yang didapatkan peneliti adalah sebagai berikut.

Gambar 1.1

Hasil Pra Survey Keterlibatan Kerja yang dilakukan peneliti pada karyawan

PT KAI Daop 2 Bandung

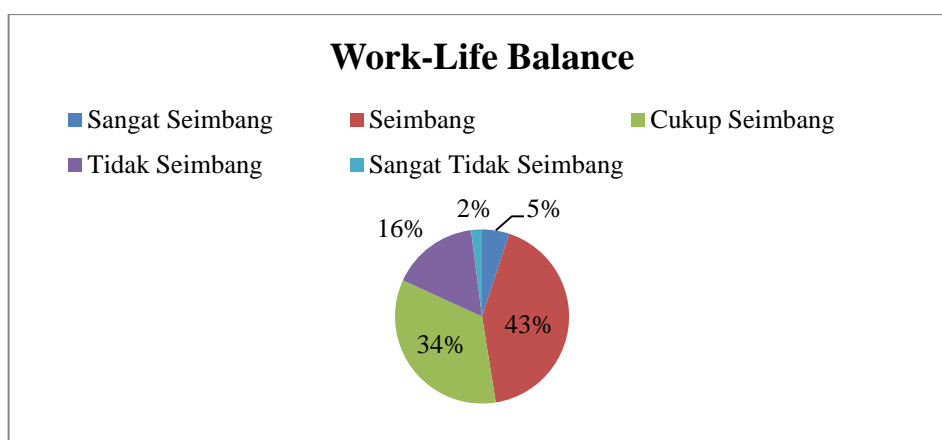


Sumber: Hasil pra survey PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung, Maret 2020

Gambar 1.2

Hasil Pra Survey *Work-Life Balance* yang dilakukan peneliti pada karyawan

PT KAI Daop 2 Bandung



Sumber: Hasil pra survey PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung, Maret 2020

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan PT KAI Daop 2 Bandung memiliki keterlibatan kerja sebanyak 48% dan *work-life balance* sebanyak 42% dari 30 responden. Hal tersebut mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang belum memiliki keterlibatan kerja dan *work-life balance* tinggi. Adapun indikator yang dijadikan penilaian kuesioner pra survey adalah indikator variabel keterlibatan kerja, *work-life balance* dan kinerja, yaitu harga diri seseorang dipengaruhi oleh hasil kerjanya, pentingnya pekerjaan bagi individu, kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan, pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, kehidupan pribadi meningkatkan kualitas pekerjaan, pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi, kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 2 BANDUNG).**

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, masalah yang ditemukan adalah:

1. Banyak karyawan yang kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, sehingga kinerja menurun;
2. Adanya ketidakfokusan dalam bekerja, sehingga kinerja menurun;

3. Adanya konflik pribadi dengan pekerjaan mengakibatkan kinerja menurun.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, masalah dapat dirumuskan menjadi tiga pertanyaan, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh positif keterlibatan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang di atas, tujuan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung;
2. Untuk mengetahui pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung;
3. Untuk mengetahui seberapa pengaruh positif keterlibatan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT KAI Daop 2 Bandung.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk mengamalkan ilmu berupa pengujian salah satu teori yang dipelajari selama proses belajar. Diharapkan juga dari penelitian ini dapat menjadi literatur bagi rekan-rekan akademi yang akan mengadakan penelitian mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya penelitian mengenai variabel yang diteliti oleh peneliti.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat memberi saran untuk perusahaan guna memecahkan masalah bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan hasil penelitian ini serta sebagai sumbangsih kepada manajer perusahaan dengan harapan hasil penelitian ini menjadi suatu bahan kajian dimasa mendatang agar mempertahankan karyawan yang berkualitas dan kinerja yang diharapkan. Kemudian untuk para pembaca pada umumnya sebagai pengetahuan.

F. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2011), kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.

Teori Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) pertama kali dikemukakan oleh Lodald Kejner (1962), keterlibatan kerja adalah keyakinan individu mengenai nilai-nilai kebaikan yang terkandung dalam pekerjaan dan pentingnya

pekerjaan dalam nilai individu. Ini mencerminkan bagaimana individu menginternalisasi seberapa baik yang mereka lakukan dalam pekerjaan dan seberapa pentingnya penilaian itu pada harga diri. Selanjutnya Fisher (2001:32) mendefinisikan *Work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) adalah sumber *stress* bagi pekerjaan yang dipengaruhi oleh waktu, ketegangan, perilaku dan energi. Keseimbangan (*balance*) antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat terpenuhi ketika individu mampu mengalokasikan waktu dan energi pada pencapaian yang diharapkan dalam dunia kerja dan di luar pekerjaan tanpa mengganggu satu sama lain. Kemudian kinerja menurut Bernardin dalam Robbins (2009:223) adalah sejumlah daftar hasil *outcome* karyawan selama bekerja dalam kurun waktu tertentu yang ditetapkan.

Berikut merupakan hubungan atau pengaruh yang berkaitan dengan variabel:

1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja

Keterlibatan Kerja adalah keyakinan individu mengenai nilai-nilai kebaikan yang terkandung dalam pekerjaan dan pentingnya pekerjaan dalam nilai individu. Ini mencerminkan bagaimana individu menginternalisasi seberapa baik yang mereka lakukan dalam pekerjaan dan seberapa pentingnya penilaian itu pada harga diri. Lodahl dan Kejner menyoroti bahwa individu dengan keterlibatan kerja yang tinggi adalah seseorang yang pekerjaannya penting secara psikologis, yang akibatnya dia sangat dipengaruhi oleh apa pun yang terjadi di tempat kerja.

Penelitian empiris pada keterlibatan kerja terhadap kinerja telah dilakukan beberapa peneliti seperti yang dilakukan oleh Paul F. Rotenberry dan Philip J. Moberg (2007) dengan sampel sebanyak 320 pada 11 cabang perusahaan perawatan kesehatan rumah yang berlokasi di lima negara bagian. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa “*Job Involvement* berpengaruh positif terhadap kinerja

Melalui Keterlibatan Kerja, karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik karena merasa terlibat dalam pekerjaannya. Jika karyawan telah terlibat dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki motivasi yang tinggi, memiliki kepedulian yang tinggi, menghabiskan waktu untuk bekerja, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga hasil kinerja yang didapat akan baik atau tinggi.

2. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja

Work-life balance (keseimbangan kehidupan kerja) adalah sumber *stress* bagi pekerjaan yang dipengaruhi oleh waktu, ketegangan, perilaku dan energi. Melalui *work-life balance*, karyawan memungkinkan melakukan pekerjaannya secara baik sesuai harapan perusahaan, karena karyawan tersebut dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dengan pekerjaannya. Hal yang menyangkut pekerjaan tidak mengganggu kehidupannya, dan sebaliknya hal yang menyangkut kehidupan pribadinya tidak akan mengganggu pekerjaannya serta masing-masing domain tersebut akan baik kualitasnya, termasuk dalam bekerja adalah semakin baik hasil kerjanya.

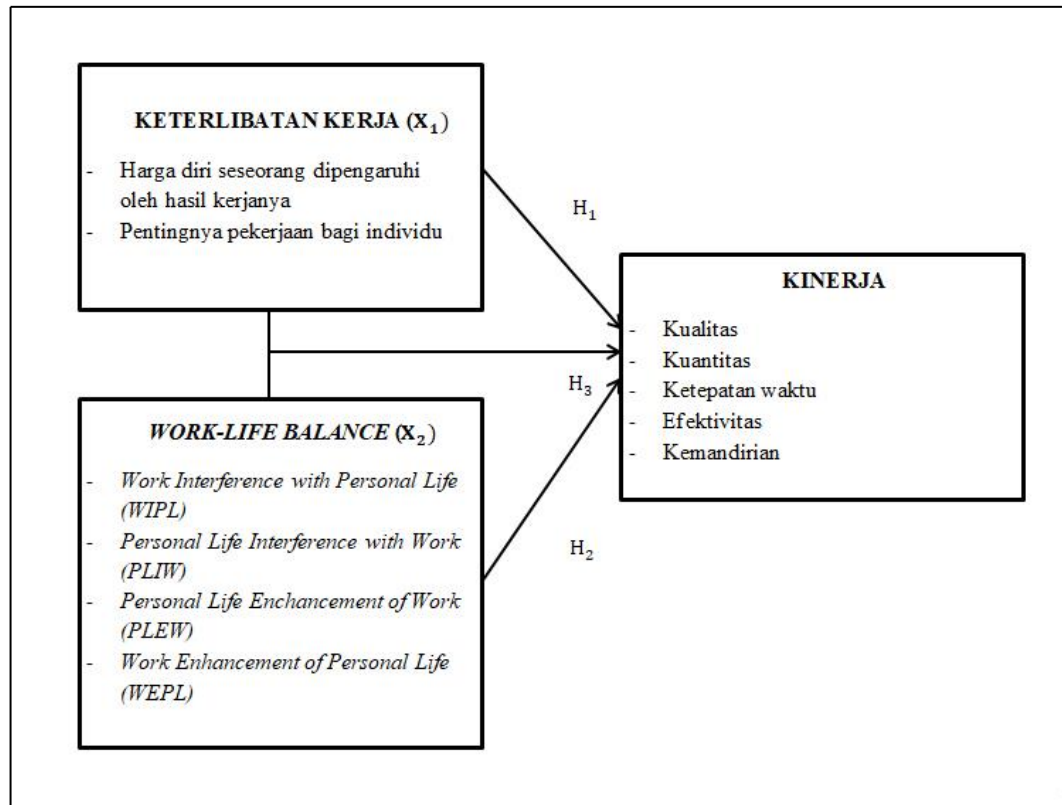
Penelitian empiris pada *work-life balance* terhadap kinerja telah dilakukan beberapa peneliti, seperti Maya Sarikit (2019) pada 67 pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia menunjukkan peningkatan *work life balance* mengakibatkan peningkatan kinerja.

3. Pengaruh Keterlibatan Kerja dan *Work-life Balance* terhadap Kinerja

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam perusahaan, hal ini ini dapat terlihat berdasarkan kinerja karyawannya. Salah satu ciri karyawan yang baik adalah terlibat dengan pekerjaannya serta memiliki keseimbangan antar peran karyawan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Ketika karyawan terlibat, dia akan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan ketika karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan pekerjaannya, maka dia dapat berkeja dengan fokus dan bahagia dengan demikian kinerja dapat meningkat.

Penelitian empiris keterlibatan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja telah dilakukan peneliti Romahdona (2017) yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Job Involvement* pada Kinerja” yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja.

4. Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber: Data diolah penulis


Gambar 1.3
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

$$H_1 = X_1 \rightarrow Y$$

$$H_2 = X_2 \rightarrow Y$$

$$H_3 = X_1 \& X_2 \rightarrow Y$$

Berikut ini peneliti cantumkan hasil penelitian terdahulu sebagai gambaran serta pembandingan agar mempermudah pengambilan kesimpulan.

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Objek	Hasil
1	Paul F. Rotenberry dan Philip J. Moberg (2007)	<i>Assessing the impact of job involvement on performance</i>	Pekerja di 11 cabang sektor kesehatan di lima tempat	Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja.
2.	Aamir Ali Chughtai (2008)	<i>Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behaviour</i>	53 pengajar peguruan tinggi di Pakistan	Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja.
3.	Islam et, al (2012)	<i>Does Organizational commitment enhance the relationship between job involvement and in role performance</i>	Pegawai bank di 10 bank terpilih di Pakistan	Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
4.	Rian Yulianto (2018)	Pengaruh Pengaruh Disiplin Kerja, Mentoring dan Keterlibatan Kerja	148 karyawan PT. PLN Surakarta	Keterlibatan Kerja tidak berpengaruh terhadap

		terhadap Kinerja Karyawan		kinerja karyawan.
5.	Siti Safaria (2013)	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Seascope Surveys Indonesia	55 orang pegawai lapangan PT Seascope Surveys Indonesia	Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
6.	Maya Sarikit (2017)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Keterikatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia	67 Pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia	<i>Worklife balance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
7.	Muhammad Aslam (2015)	<i>Influence of Work Life Balance on Employees Performance: Moderated by Transactional Leadership</i>	150 responden dari delapan universitas di Islamabad dan Rawalpindi	<i>Work Life Balance</i> kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap karyawan.
8.	Hidayat, Suwarsi dan Abdurrahman (2016)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Stress Kerja dan Kinerja Karyawan	Karyawan PT. PLN (Persero) P2B APB Jabar	<i>Work Life Balance</i> kerja berhubungan positif dan

		pada PT. PLN (Persero) P2b APB Jabar		signifikan dengan kinerja karyawan. dikembangkan secara sistematis.
--	--	--	--	--

Sumber: Jung, et.al (2009), Rotenberry (2007), Chughtai (2008), Safaria (2013), Sarikit (2015), Rumawas (2015), Abdurrahman (2016), Aslam (2015), diolah oleh peneliti, 2020.

G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2007), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, dikarenakan jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka diperoleh susunan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1

H₁ : Terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daop 2 Bandung

Hipotesis 2

H₂ : Terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daop 2 Bandung

Hipotesis 3

H₃ : Terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan PT. KAI Daop 2 Bandung.

