

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam upaya mencapai tujuan-tujuannya, organisasi atau perusahaan apapun jenis dan bidang bisnisnya, sangat memerlukan dukungan sumber daya yang memadai, baik berupa *man, material, money, machine, method, market, minutes* maupun *information*. Namun dibandingkan dengan sumber daya manapun, keberadaan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat krusial dan menentukan kesuksesan atau gagalnya organisasi dalam mencapai tujuan. Mengapa demikian? Alasannya tiada lain, karena sumber daya manusia adalah sesungguhnya yang bertindak sebagai subjek sekaligus objek dari sebuah bisnis. Mereka menjalankan fungsi perencanaan, penggerakkan dan pengendalian atas seluruh sumber daya organisasi, mulai dari *man, money, material, machine, method, market, minutes* hingga sumber daya informasi dalam upaya meraih tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Sumber daya manusia adalah kekayaan utama organisasi yang peran dan keberadaannya menentukan masa depan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, tantangan terberat bagi para pimpinan organisasi adalah bagaimana mereka berkemampuan untuk memberdayakan sumber daya utama tersebut secara optimal, sehingga menghasilkan kinerja terbaik dalam upayanya mencapai mendapatkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri lagi, bahwa SDM memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan sukses atau kegagalan perusahaan dan memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai.

Hal ini menegaskan, bahwa sukses atau gagalnya sebuah organisasi dalam meraih visi, misi dan tujuan-tujuannya, pada hakekatnya terpulang pada kinerja sumber daya insani organisasi tersebut. Sebagai konsekuensinya, maka pemimpin organisasi atau manajer perusahaan dituntut kemampuannya dalam merumuskan, memillih dan menerapkan strategi yang tepat agar dapat mendongkrak kinerja para pegawainya secara maksimal, sehingga perusahaan yang dipimpinnya menjadi perusahaan yang unggul dalam bersaing dan mampu meraih visi dan misi yang diembannya. Melalui implementasi strategi, para personel perusahaan diarahkan dan dipacu untuk menunjukkan peran dan fungsi mereka dalam mengelola sumber daya atau unsur-unsur manajemen yang tersedia secara efektif, efisien dan produktif.

Kinerja merupakan sebuah hasil dari pekerjaan yang sudah dilakukan oleh individu dalam pelaksanaan tugas yang telah diberikan dengan dasar atas kemampuan, profesionalitas dan pengalaman secara efektif dan efisien dalam mendapatkan target kerja. Seperti penegasan Viswesvaran & Ones. (2000) pada Koopmans (2014) bahwa kinerja individu didefinisikan sebagai tindakan yang terukur dan hasil serta perilaku yang oleh pegawai perusahaan tersebut serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Demikian, bagi organisasi apapun bentuk dan jenisnya, kinerja pegawai merupakan indikator utama sukses dan gagalnya sebuah organisasi dalam menggapai tujuan dan visi organisasi yang telah dicanangkan.

Oleh karena itu kinerja pegawai selalu menjadi perhatian khusus dari para pemimpin perusahaan, dikarenakan baik atau buruknya kinerja dari seorang pegawai akan berpengaruh signifikan terhadap aktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja menjadi sebuah indikator hasil kerja seorang pegawai atas pencapaian serta kontribusinya kepada perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tentunya banyak faktor penentu yang harus diperhatikan oleh para manajer atau dari pimpinan perusahaan. Menurut Fahmi (2011) kinerja merupakan suatu hasil yang didapat oleh perusahaan dalam bentuk organisasi apapun baik itu sifatnya organisasi *profit oriented* maupun *non profit oriented* yang dapat dihasilkan dalam jangka waktu satu periode tertentu.

Menurut Sadegi (2013) kinerja pegawai bergantung akan atas kemauan dan atas keterbukaan pegawai antara satu sama lain dalam melakukan pekerjaannya. Setelah itu ia menerangkan ketika hal itu dapat tercapai pegawai yang melaksanakan tugasnya, akan meningkatkan produktivitas para pegawai yang pada akhirnya menunjukkan etos kerja yang baik pada kinerja pegawai. Untuk melihat capaian kinerja pegawai, setiap organisasi atau perusahaan, biasanya menetapkan mekanisme tertentu meninjau terhadap peraturan yang ada dan undang-undang yang diterapkan di sektor bisnis setiap sektornya, serta peraturan yang ditentukan oleh perusahaan.

Di Indonesia sendiri ada peraturan yang mengatur tentang kinerja pegawai atau tenaga kerja dalam perusahaan, yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang mengatur kinerja karyawan dalam perusahaan. Beberapa hal yang diatur dalam undang-undang tersebut, antara lain: Pasal 74 tentang waktu kerja - menetapkan jumlah jam kerja maksimal dan waktu istirahat yang harus diberikan kepada karyawan, dan pasal 78 tentang umpan balik dan evaluasi kinerja - menetapkan bahwa perusahaan harus melakukan evaluasi kinerja secara teratur dan memberikan umpan balik kepada karyawan.

Unsur-unsur kinerja yang dinilai, umumnya mencakup hasil kerja secara kuantitas dan kualitas berikut prosesnya. Pada perusahaan yang peneliti jadikan lokus penelitian ini, yaitu pada PT Royal Trinity, peneliti melihat fenomena yang menarik berkenaan dengan capaian kinerja pegawai atau karyawan-karyawati perusahaan tersebut, khususnya dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Tabel di bawah ini merupakan hasil survey pendahuluan terhadap kinerja 60 (enam puluh orang) pegawai perusahaan tersebut, sepanjang tahun 2021 dan 2022, yang penilaiannya dilihat dari 7 (tujuh) aspek kinerja yang meliputi : 1) Administrasi, 2) Laporan, 3) Kompetensi, 4) Kehadiran, 5) Rapat, 6) Pelatihan, 7) Sikap dan Perilaku.

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Penilaian Kinerja Pegawai PT Royal Trinity pada Tahun 2021-2022**

Kriteria Kinerja	Nilai	2021		2022	
		Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Baik	100-86	11	18,3	16	26,6
Baik	85-76	27	45	24	40
Cukup	75-66	15	25	15	25
Kurang	<65	7	11,6	5	8,3

Sumber: HR PT Royal Trinity, tahun 2022 data diolah

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa kinerja pegawai perusahaan yang seluruhnya berjumlah 60 (enam puluh orang), jika dikelompokkan berdasarkan kriteria penilaian kinerja yang berlaku di PT Royal Trinity adalah sebagai berikut : Pada tahun 2021 sebanyak 63,3 persen atau 38 orang berkategori Sangat baik dan Baik, sebanyak 15 orang atau 25 persen berketegori Cukup, sedangkan sisanya yaitu sebanyak 7 (tujuh) orang atau 11,6 persen berkategori Kurang. Pada tahun 2022 pkinerja pegawai dengan kriteria sangat baik dan Baik sedikit meningkat menjadi 33,3 persen. Data ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai perusahaan secara keseluruhan belum maksimal, karena lebih dari 30 persen masih berkriteria Cukup dan Kurang Baik.

Mencermati munculnya fenomena tersebut, peneliti menduga bahwa faktor-faktor yang menjadi penyebab belum maksimalnya kinerja pegawai perusahaan adalah faktor *worklife balance* dan lingkungan kerja non fisik perusahaan. *Worklife balance* menjadi faktor krusial bagi setiap pegawai, dalam mempertahankan kesetaraan dan kualitas hidup, pekerjaan ataupun keluarganya, dengan kata lain terdapat keseimbangan antara kepentingan keluarga dengan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2013) *Worklife balance* mencakupi sejumlah program dalam pemberdayaan sumber daya yang meliputi berbagai bentuk perawatan, baik pengawasan dan perhatian dari orang tua dan anak, kesehatan dan kesejahteraan para pegawai, relokasi dan lain-lain. Perusahaan-perusahaan dapat menunjukkan salah satu keunggulannya karena memiliki program *family-friendly benefits* yang di idamkan oleh banyak pegawai yang dapat menyeimbangkan kehidupannya dalam pekerjaan, sehingga dapat melakukan hal lain disamping pekerjaannya.

Fenomena *worklife balance* menjadi perhatian khusus bagi para pegawai di Indonesia setelah adanya sebuah studi penelitian mengenai *worklife balance* bagi pekerja Indonesia yang dilaksanakan oleh Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia pada tahun 2020. Tujuan dari studi yang dilakukan yaitu agar mengetahui tingkat *worklife balance* bagi pekerja di Indonesia dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Menurut penelitian tersebut, bahwa sebagian besar pegawai di Indonesia mengalami kesulitan untuk mengatasi beban pekerjaan dan mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *worklife balance* mencakup jam kerja yang panjang, tuntutan pekerjaan yang tinggi, dan kurangnya dukungan perusahaan. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keseimbangan hidup para pekerja di Indonesia, seperti menyediakan fleksibilitas dalam menentukan waktu kerja, menyediakan fasilitas untuk mengatasi stres, dan menyediakan dukungan emosi dan finansial untuk membantu para pekerja mengatasi beban pekerjaan dan keluarga. Kajian studi ini sangat penting karena memberikan informasi yang membantu pemerintah dan perusahaan mengatasi kepentingan keseimbangan hidup pekerja di Indonesia.

*Worklife balance* merupakan situasi yang memperlihatkan adanya keseimbangan baik antara tuntutan dari pekerjaan dan kehidupan seorang individu. *Worklife balance* adalah pendekatan pegawai yang memberikan pilihan dalam mengatur kewajiban kerja yang ia miliki dan tanggungjawab kepada keluarganya namun apabila kita mengambil sisi lain dari perusahaan *worklife balance* merupakan sebuah pantangan dalam menawarkan budaya yang membantu di perusahaan dimana pegawai bisa mendapatkan fokus terhadap pekerjaan mereka ketika dihadapkan pada tuntutan di tempat kerja secara profesional.

Untuk melihat bagaimana kondisi *Worklife balance* para pegawai PT Royal Trinity, peneliti melakukan pra-survey kepada 15 orang responden. Berdasarkan hasil penyebaran kuisisoner pada pra penelitian yang telah dilakukan menghasilkan data pada Tabel 1.2 di bawah ini :

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Pra Survey *Worklife Balance* pada PT Royal Trinity**

Pernyataan	Alternatif Jawaban		
	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju
Saya bisa membagi keterlibatan antara pekerjaan dan keluarga	5	3	7
Saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk aktifitas lain	5	1	9
Perusahaan tempat dimana saya bekerja memberikan fasilitas penanganan untuk anak dan saya dapat meluangkan keluarga sesekali di jam kerja	6	3	6
Saya dapat mengambil cuti dalam waktu harian	5	3	7
Perusahaan memberi jaminan akses komunikasi ketika jam kerja sehingga saya dapat menerima panggilan dan pesan yang mendesak dari keluarga pada saat jam kerja.	7	2	6

Sumber: Hasil Pra Survey terhadap 15 pegawai

Tabel 1.2 di atas memperlihatkan jawaban responden pra penelitian terhadap 5 (lima) pernyataan tentang variabel *worklife balance* dari 15 orang responden, mayoritas responden menjawab “Tidak Setuju”. Jawaban ini mengindikasikan, bahwa mayoritas pegawai perusahaan mengalami masalah terkait dengan *worklife balance* dalam menjalankan pekerjaannya. selain faktor *worklife balance* faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor lingkungan kerja non fisik.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangatlah bergantung pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat menjalankan kegiatan kerja secara kondusif yang mana akan meningkatkan keefektivitasan kegiatan kerja itu sendiri.

Lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai salah satu komponen penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Komponen-komponen tersebut dapat berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan. Menurut Sedamaryanti (2011), lingkungan kerja non fisik ialah segala sesuatu yang berhubungan dengan hubungan pekerjaan, maksudnya adalah hubungan pekerjaan dengan pimpinan, hubungan pekerjaan dengan sesama teman kerja, dan juga dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Lingkungan kerja non-fisik pun memiliki andil didalam kinerja karyawan oleh sebab itu, pentingnya lingkungan kerja non-fisik dapat dihubungkan pengaruhnya dengan kinerja karyawan

Guna melihat bagaimana gambaran kondisi lingkungan kerja non fisik para pegawai PT Royal Trinity, peneliti melakukan pra-survey kepada 15 orang responden. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner pendahuluan tersebut diperoleh data pada Tabel 1.3 sebagaimana yang peneliti sajikan di bawah ini

:



**Tabel 1. 3**  
**Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja non fisik di PT Royal Trinity**

Pernyataan	Alternatif Jawaban		
	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju
Saya mendapatkan kemudahan dalam bersosialisasi	3	1	12
Saya mempunyai hubungan yang baik dengan atasan di tempat saya bekerja	5	4	6
Saya mendapatkan banyak rekan kerja di tempat kerja	5	3	7
Saya mempunyai hubungan baik dengan bawahan maupun rekan di tempat kerja	5	2	8
Suasana kekeluargaan di tempat kerja sangat kuat	5	3	7

Sumber: Hasil Pra Survey terhadap 15 pegawai

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat, bahwa dari sebanyak 15 responden, mayoritasnya menjawab “Tidak Setuju” terhadap 5 item pernyataan yang terkait dengan lingkungan non fisik perusahaan.

Hal ini memperkuat dugaan peneliti, bahwa belum maksimalnya kinerja pegawai perusahaan, disebabkan oleh *worklife balance* yang masih rendah dan kurang kondusifnya lingkungan kerja non fisik, berdasarkan deskripsi yang diuraikan di atas, sehingga peneliti akan melanjutkan penelitian yang lebih lanjut untuk mengkaji fenomena yang ada, sekaligus mencari solusi alternatifnya, dengan mengambil penelitian dengan judul : **“Pengaruh *Worklife balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (Studi Pada Pt Royal Trinity)”**

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, muncul beberapa pertanyaan dari penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana besarnya pengaruh *Worklife balance* terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity?
2. Bagaimana besarnya pengaruh Lingkungan Kerja non fisik terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity?
3. Bagaimana pengaruh *Worklife balance* dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity ?

## C. Tujuan Penelitian

Bersumber pada rumusan masalah di atas, maka dapat diketahui tujuan daripada penelitian, adapun tujuan penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji bagaimana besarnya pengaruh *Worklife balance* terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity
2. Untuk menguji bagaimana besarnya pengaruh Lingkungan Kerja non fisik terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji seberapa besar pengaruh *Worklife balance* dan Lingkungan Kerja non fisik secara simultan terhadap kinerja pegawai PT Royal Trinity

## D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia akademis dan praktisi, antara lain:

### 1. Manfaat Akademis

Dapat menyajikan informasi, keterangan dan referensi bagi pihak yang membaca ataupun yang memerlukannya dan tentang seberapa besar pengaruh positif *Worklife balance* dan Lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai.

### 2. Manfaat Praktisi

#### a. Bagi Peneliti

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah peningkatan pemahaman dan penerapan pengetahuan yang didapatkan selama proses pembelajaran dalam melakukan penelitian serta mendapatkan hasil dari penelitian tersebut.

#### b. Bagi Perusahaan

Memberikan informasi dan evaluasi kepada perusahaan mengenai pentingnya *worklife balance* dan lingkungan kerja non fisik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan begitu, perusahaan dapat melakukan perbaikan dan pengembangan terhadap aspek-aspek tersebut guna mencapai kinerja yang lebih optimal