

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan manusia yang terbiasa memikirkan masa depan, cerdas, kreatif dan memiliki kemampuan bekerja dengan semangat untuk mengikuti kemajuan zaman. Berbagai organisasi berupaya meningkatkan kinerja seluruh elemen industri. Organisasi mempunyai tujuan untuk mencapai kelangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai. Pegawai suatu organisasi tentu berusaha bekerja sesuai kemampuannya untuk mencapai kinerja yang diinginkan organisasi. Perasaan aman dan nyaman dalam suasana kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih berdedikasi dalam menyelesaikan pekerjaannya dan membantu mereka mencapai kinerja terbaiknya (Hannes, 2020).

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada baik atau buruknya kinerja organisasi tersebut. Kualitas kerja suatu organisasi tergantung pada kualitas kerja karyawannya, setiap karyawan merupakan penggerak dalam menjalankan usahanya. Baiknya kualitas kerja karyawan akan berdampak langsung pada berkembang atau menurunnya perusahaan (Utama, 2019). Karyawan merupakan aset terpenting suatu instansi. Setiap instansi baik pemerintah maupun swasta, menginginkan pegawai yang tidak hanya berkualitas profesional, namun juga mempunyai kemampuan bekerja keras dan mempunyai motivasi tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Tanpa staf yang berkualitas, tujuan lembaga tidak akan tercapai. Pegawai yang berkualitas dapat dilihat dari kinerjanya. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi diperlukan keseimbangan dalam bekerja. Hal ini memerlukan perhatian khusus untuk menciptakan pegawai yang berkinerja tinggi. Kinerja pegawai diukur dengan prestasi kerja pegawai berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi (Iin Nor Hania, 2022).

Kinerja adalah pencapaian atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang atau organisasi ketika melakukan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja juga dapat dipahami sebagai keberhasilan yang dicapai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam jangka waktu tertentu. Kinerja tidak dapat dicapai tanpa manajemen dan operasional yang baik dapat mendorong upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja, upaya manajemen kinerja bertujuan untuk mendorong kinerja mencapai tingkat tertinggi organisasi dan dapat meningkatkan organisasi serta memaksimalkan potensi pegawai (Pratami, 2022). Prestasi yang diperoleh oleh seorang karyawan adalah hasil dari kinerja yang dilakukan ketika menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam jangka waktu yang ditetapkan, secara sesuai dengan kriteria dan tujuan kerja yang telah disetujui oleh perusahaan (Jismin et al., 2022). Pegawai merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai kesuksesan. Hal ini membuktikan bahwa perlunya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam mencapai suatu tujuan.

Secara keseluruhan, ruang lingkup manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan permasalahan yang berkaitan dengan manusia, termasuk kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan faktor penting karena dapat mempengaruhi produktivitas dan juga mempengaruhi fungsi seluruh organisasi. Perusahaan atau organisasi yang melakukan pengelolaan sumber daya yang baik dapat menciptakan kondisi bagi pegawai dan perusahaan untuk menciptakan hubungan yang saling menuntut atau timbal balik, sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya di perusahaan. (Sari & Hasyim, 2022)

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa diperlukan keseimbangan yang tinggi untuk mencapai kinerja yang optimal. Namun pada kenyataannya masih banyak fenomena dimana pegawai mengalami ketidakseimbangan, terutama dalam hal keseimbangan kerja-pribadi dan beban kerja. Seperti yang peneliti lihat di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon

terdapat pegawai yang mendapat pekerjaan dengan jumlah banyak dan ada juga yang mendapat jumlah pekerjaan sedikit. Dari situ maka muncul juga stress bagi pegawai yang memiliki pekerjaan yang banyak dan mengakibatkan adanya ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah *Work-life Balance*.

Work-life balance merupakan faktor penting bagi setiap pegawai, agar pegawai dapat memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam hubungannya dengan keluarga dan keseimbangan dalam bekerja. Dimana keseimbangan kehidupan kerja, dari sudut pandang karyawan, adalah pilihan untuk mengelola pekerjaan dan kewajiban pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dari sudut pandang perusahaan, *work-life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya suportif dalam perusahaan, dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan sambil bekerja. Kehidupan manusia tidak lepas dari beragamnya kondisi lingkungan sekitarnya, terdapat hubungan yang sangat erat antara manusia dan lingkungan hidup. Dalam hal ini, masyarakat akan selalu berusaha beradaptasi dengan berbagai kondisi lingkungan disekitarnya. Demikian pula dalam melaksanakan pekerjaannya, pekerja sebagai manusia tidak lepas dari berbagai kondisi yang ada disekitarnya yaitu lingkungan kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang ada di lingkungan kerjanya (Kembuan et al., 2021).

Keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya. Keseimbangan kehidupan kerja, selain hubungan antara fungsi pekerjaan dan keluarga, juga melibatkan peran lain dalam bidang kehidupan lainnya. Perusahaan harus memperhatikan fleksibilitas dalam pekerjaan dan kehidupan faktor karyawannya (Rahmayati, 2021).

Waktu karyawan harus seimbang antara waktu untuk kehidupan pribadi dan waktu untuk bekerja. Jika waktu salah satu karyawan lebih

dominan diantara mereka, maka akan berdampak buruk pada salah satu dari mereka. Ketika karyawan lebih fokus pada pekerjaan, waktu mereka untuk keluarga atau kehidupan pribadi berkurang sehingga menyebabkan kinerja karyawan menjadi buruk. Namun jika karyawan lebih condong pada kehidupan pribadi atau keluarga, maka hal tersebut akan mempengaruhi kualitas dan efisiensi kerja, sehingga dapat berujung pada penurunan kualitas dan efisiensi kerja. (Syifa Fadilla, 2022).

Pada tahun 2015 Society for Industrial and Organizational Psychology US melakukan riset terhadap karyawan. Hasilnya 70% karyawan mengeluhkan jam kerja dengan alasan durasi bertemu keluarga menjadi lebih singkat. Bergerak di bidang distribusi dan marketing, rata-rata jam kerja sehari bisa 10-12 jam. Hal ini tentu saja banyak faktor salah satunya adalah tuntutan perusahaan dan beban kerja yang cukup tinggi (kompasiana.com).

Melihat fenomena diatas seharusnya UU ketenagakerjaan dapat mengontrol jam kerja dengan memastikan apakah perusahaan swasta dan pemerintah mampu mengimplementasikan peraturan tersebut dengan tidak menurunkan produktivitas kerja. Perusahaan juga perlu introspeksi dengan melakukan analisis beban kerja terhadap karyawan agar produktivitas kerja tetap konsisten disesuaikan dengan UU ketenagakerjaan.

Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan adalah faktor yang penting bagi setiap organisasi dalam menentukan suatu kebijakan agar kualitas pegawai tetap seimbang dan kinerja pegawai semakin meningkat. Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*) yang berkualitas akan memberikan semangat kerja yang baik, karena dengan adanya perasaan yang senang terhadap pekerjaan yang dimiliki akan berdampak terhadap tanggungjawab yang diberikan didalam suatu pekerjaan. Memiliki semangat kerja yang tinggi dapat membuat pegawai selalu siap dalam berkontribusi memberikan bantuan berupa pelayanan terhadap masyarakat secara maksimal dan juga akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai. *Work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) mempunyai hubungan antara keseimbangan dalam mempertahankan

keharmonisan dalam kehidupan, dan juga berkaitan dengan tuntutan-tuntutan pekerjaan dan disesuaikan dengan kehidupan pribadi pegawai maupun sebaliknya. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi pegawai sangat perlu demi tercapainya peran yang akan maksimal sebagai individu yang mempunyai tanggungjawab bekerja dan tanggung jawab bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja, misalnya tekanan kerja yang terlalu besar, seperti dipaksa mencapai tujuan yang tinggi dalam waktu singkat, menimbulkan beban kerja yang besar. Beban kerja merupakan dampak yang dirasakan dari aktivitas kerja sehari-hari. Beban kerja mempunyai dampak langsung berdasarkan beban kerja yang dialami pekerja. Beban kerja yang diterima pegawai harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik dan kognitif masing-masing pegawai serta batas kemampuannya dalam menerima beban kerja tersebut. (Wijaya, 2020)

Beban kerja dapat sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena beban kerja yang tidak sesuai pada setiap karyawan akan mengakibatkan menurunnya prestasi kerja karyawan tersebut dan tentunya mempengaruhi hasil yang ingin dicapai oleh perusahaan dan karyawan. Beban kerja seseorang ditentukan berdasarkan standar ketenagakerjaan perusahaan tergantung pada jenis pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat atau terlalu ringan menyebabkan kerja tidak efektif. Beban kerja yang terlalu ringan berarti banyak terjadi redundansi. Kehidupan manusia tidak lepas dari berbagai kondisi lingkungan disekitarnya. Ada hubungan yang sangat erat antara manusia dan lingkungan. Dalam hal ini, masyarakat akan selalu berusaha beradaptasi dengan berbagai kondisi lingkungan disekitarnya. Demikian pula dalam melaksanakan pekerjaannya, pekerja sebagai manusia tidak lepas dari berbagai kondisi yang ada disekitarnya yaitu lingkungan kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang ada di lingkungan kerjanya (Hasya, 2022).

Selain itu perusahaan juga harus mampu memberikan pelayanan yang baik, khususnya dalam perusahaan administrasi dan manajemen aset, hal ini sangat menjadi poin yang paling diperhatikan, maka dari itu setiap perusahaan harus memiliki karyawan serta pemimpin berkualitas serta dapat memberikan pandangan positif terhadap perusahaan sehingga dapat memberikan nilai bagi perusahaan itu sendiri di mata masyarakat dan konsumen itu sendiri serta dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki karakter tersendiri (Efendi & Suwarsi, 2022)

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cluster Lubuk Linggau terdapat fenomena yang dapat dikategorikan sebagai fenomena beban kerja yaitu karyawan officer brand manager dan pelaksanaan terkadang diberi beban kerja yang banyak sehingga mereka tidak maksimal dalam bekerja, kurang cepat mengambil keputusan pada saat mengatasi kejadian yang tak terduga, penggunaan waktu kerja kurang sesuai SOP, beban kerja yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu (Raymond, Dian Lestari Siregar, Anggia Dasa Putri, Mohamad Gita Indrawan, 2023).

Oleh karena itu, menghasilkan dan mempertahankan kinerja pegawai merupakan suatu upaya yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap kelangsungan usaha. Memang benar, kepuasan karyawan berdampak positif bagi perusahaan, seperti peningkatan efisiensi dan produktivitas. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hal yang bersifat pribadi. Setiap individu mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda tergantung pada karakteristik uniknya. Semakin tinggi nilai evaluasi suatu kegiatan yang dilakukan sesuai keinginan individu, maka semakin tinggi efektivitas kegiatan tersebut. Namun dalam suatu organisasi atau bisnis, ada kemungkinan adanya keluhan karyawan mengenai lembur dan juga pekerjaan yang fokus pada tujuan. Situasi seperti ini dapat menimbulkan perasaan beban kerja yang sangat berat dan kemungkinan terjadinya kelelahan atau *burnout* pada sebagian karyawan. Juga, jika ada masalah dalam mendamaikan kehidupan profesional dan pribadi (Rani et al., 2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hasya, 2022) terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada penelitian terdahulu menggunakan subjek pemilihan gender atau hanya gender wanita saja, sedangkan pada penelitian ini subjek yang dipilih tidak melihat gender atau seluruh pegawai dijadikan sebagai subjek.

Work-life balance, beban kerja, dan kinerja pegawai memiliki kaitan dengan akuntansi. Akuntansi tidak hanya mencakup aspek teknis dalam penyusunan laporan keuangan, tetapi juga mencakup pemahaman tentang bagaimana lingkungan kerja yang sehat dan manajemen beban kerja yang efektif dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pemahaman tentang pentingnya *work-life balance* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dapat menjadi bagian dari akuntansi dalam kaitannya dengan etika kerja yang sehat.

Peneliti menjadikan KPKNL Cirebon sebagai objek penelitian dikarenakan peneliti tidak menemukan penelitian terdahulu dengan objek penelitian KPKNL Cirebon yang menggunakan pendekatan Kuantitatif. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengambil objek tersebut sebagai tempat penelitian.

Setelah melihat pentingnya Beban Kerja Karyawan serta *Work-life Balance* yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work-life Balance* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon”

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berikut identifikasi masalah dalam penelitian ini berdasarkan konteks yang disebutkan di atas:

- a. Kurangnya perhatian khusus atasan untuk mencapai pegawai yang berkinerja tinggi
- b. Kurangnya upaya dalam mengembangkan strategi motivasi yang beragam dan berkelanjutan.

- c. Pegawai pasif dalam berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.
- d. Perusahaan kurang memperhatikan fleksibilitas kerja-pribadi.
- e. Kurang nya kesadaran dalam hal mencapai tujuan.
- f. Ketidakseimbangan dalam pembagian ketenagakerjaan perusahaan
- g. Kurangnya melakukan evaluasi sehingga kurang mengetahui apa yang dirasakan pegawai

2. Batasan Masalah

Tujuan dilakukannya pembatasan masalah agar peneliti dapat fokus terhadap penelitian yang sedang dilakukannya. Pembatasan masalah mencakup dependent variable yang ada dalam penelitian ini, yaitu *work-life balance* dan beban kerja serta kinerja pegawai sebagai variabel independem. Penelitian ini dibatasi hanya untuk karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon. Objek penelitian yang akan diteliti adalah Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon.

3. Rumusan Masalah

Kinerja Pegawai merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan. Keseimbangan di dalam kehidupan dengan pekerjaan merupakan salah satu faktor penting yang harus dipertimbangkan oleh sebuah perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar kinerja pegawai tetap terjaga. *Work-life balance* merupakan suatu konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir seseorang dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga serta pengembangan spiritual. Adanya penerapan *work-life balance* akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana perusahaan yang peduli dan memberikan kesempatan kepada karyawan dan memberikan perhatiannya kepada karyawan, maka karyawan akan merespon dengan kinerja yang baik.

Karyawan yang merasa terikat akan mampu memberikan seluruh usahanya untuk mencapai visi misi dan tujuan perusahaan. Perusahaan yang baik akan memperhatikan beban kerja yang baik, begitupun sebaliknya. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai pada sebuah perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menetapkan rumusan permasalahan sebagai berikut :

- 1.) Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon?
- 2.) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon?
- 3.) Apakah *work-life balance* dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon.
2. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon.
3. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh *work-life balance* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan atau pengetahuan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Sebagai perluasan ilmu dan dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai *work-life balance* dan kinerja pegawai.

b. Bagi Instansi

Sebagai bahan masukan bagi organisasi diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja yang optimal bagi pegawai melalui *work-life balance* dan beban kerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai sumber informasi dan masukan bagi peneliti lainnya yang mengambil fenomena permasalahan yang sama.

E. Sistematika Penulisan

Ringkasan materi pokok yang dibahas pada setiap bab akan dijelaskan pada uraian di bawah ini sehingga memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai penelitian ini:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang berupa uraian singkat mengenai bab-bab dalam penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini merupakan bagian yang berisi uraian mengenai teori-teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian ini. Teori-teori yang diuraikan dalam bab ini meliputi penjelasan mengenai sumber daya manusia, *work-life balance*, beban kerja, dan kinerja pegawai. Terdapat

pula penelitian terdahulu, hubungan/pengaruh antar variabel, serta hipotesis penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi uraian mengenai variabel penelitian, yaitu *work-life balance* dan beban kerja sebagai dependen variabel serta kinerja pegawai sebagai independen variabel, penggunaan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional, serta analisis penelitian yang digunakan.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini mendeskripsikan objek penelitian yaitu Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon serta membahas masalah dan hasil dari analisis pengaruh *work-life balance*, beban kerja, dan kinerja pegawai.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi tindakan yang perlu dilakukan oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Cirebon untuk kemajuan lebih lanjut.

