

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

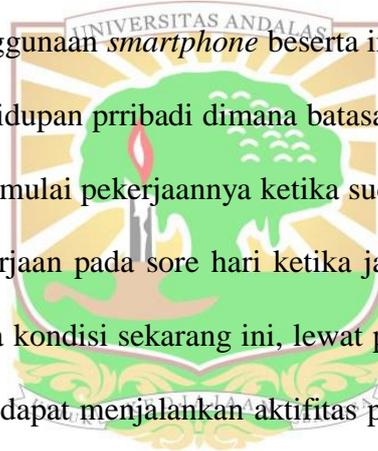
Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan juga merupakan aset besar untuk kelangsungan hidup perusahaan saat ini maupun di masa yang akan datang. Salah satu kegiatan yang paling penting dalam organisasi/perusahaan, dimana manajemen sumber daya manusia ialah kegiatan mendapatkan orang-orang yang tepat didalam organisasi. Baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil, dalam pendekatan sumber daya manusia, perusahaan harus mampu menciptakan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) agar sumber daya manusia dilingkungannya menjadi kompetitif.

Perkembangan industri perbankan yang semakin pesat, mengakibatkan adanya persaingan di sektor perbankan yang semakin kompetitif sehingga hal ini menyebabkan munculnya tantangan yang harus dihadapi oleh perbankan berupa persaingan dalam peningkatan laba maupun aset. Selanjutnya dengan adanya tantangan yang berat tersebut memberi kekhawatiran membuat bank-bank tidak dapat untuk bersaing. Guna menyikapi adanya persaingan serta tantangan yang haus dihadapi perbankan yang secara langsung akan berdampak pada kinerja perbankan maka bank melakukan berbagai upaya untuk melakukan penerapan *work life balance* yang tepat bagi karyawan.

*Work life balance* merupakan kemampuan individu untuk melakukan pemenuhan pekerjaannya namun tetap punya komitmen pada tanggung jawab

yang dimilikinya di luar pekerjaan yang dijalankan (Delecta, 2011). Karyawan yang punya kemampuan menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya dengan baik, biasanya karyawan tersebut punya tingkat stress yang lebih rendah, namun motivasi kerjanya tinggi serta kinerja yang baik, karyawan tersebut juga punya hubungan dengan rekan kerja maupun atasannya yang juga terlaksana dengan baik. Akan tetapi, untuk mencapai *work life balance* yang baik tidaklah mudah, terutama bagi karyawan bank yang memiliki beban pekerjaan yang tinggi.

Sebelum adanya penggunaan *smartphone* beserta internet, terdapat batasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dimana batasan tersebut terlihat jelas. Seseorang mungkin akan memulai pekerjaannya ketika sudah berada di kantor dan berhenti melaksanakan pekerjaan pada sore hari ketika jam kerja telah berakhir. Namun tidak seperti itu pada kondisi sekarang ini, lewat penggunaan *smartphone* dan internet seseorang tetap dapat menjalankan aktifitas pekerjaannya dengan cara mengirim email maupun melakukan koordinasi untuk mengkomunikasikan pekerjaan melalui *smartphone* dengan waktu dapat kapan saja serta lokasi juga bisa dimana saja. Selain itu pekerja juga dapat melakukan beragam aktifitas seperti presentasi kerja, melakukan penulisan dokumen, bahkan melakukan pengontrolan *server* dari rumah dengan syarat ada *smartphone* dan jaringan internet. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa disadari sedikit banyaknya pekerjaan telah masuk kedalam waktu pribadi pekerja, juga mengganggu jam tidur bahkan hari libur yang dimiliki pekerja tersebut.



Pemerintah telah menetapkan kebijakan jam kerja standar yang dapat dipergunakan sebagai salah satu cara maupun kebijakan guna mencegah pekerja untuk melakukan pekerjaannya dengan terlalu keras. Namun dalam prakteknya tidak mudah untuk menemukan cara untuk menyeimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Karyawan selalu punya pekerjaan yang dihadapkan kepadanya dengan target dan beban kerja tertentu sehingga memberikan akibat karyawan tersebut bekerja dengan lembur. Begitupula yang terjadi pada industri perbankan, salah satunya adalah Bank BNI Cabang Padang. Hasil survey awal Febuari 2022 pada beberapa karyawan Bank BNI Cabang Padang diperoleh informasi bahwa ketika akhir bulan ada beberapa karyawan yang diharuskan untuk melakukan pekerjaan melebihi jam operasional bahkan mempergunakan hari libur guna menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Bekerja lembur dikantor akan membuat karyawan terisolasi dari dunia luar, hal ini juga menyebabkan pengurangan terhadap interaksi mereka dengan keluarga, sekaligus tidak bisa bersosialisasi diluar lingkungan kerja, masalah ini bisa memberikan akibat terhadap keseimbangan kehidupan kerja yang tidak baik (buruk) bagi karyawan bank tersebut.

Selanjutnya juga diperoleh informasi hasil survey awal Febuari 2022 pada beberapa karyawan Bank BNI Cabang Padang bahwa intensitas pekerjaan yang tinggi, kemudian aktivitas pekerjaan kantor yang diluar jam kerja dan pekerjaan yang diberikan secara mendadak yang memberikan keharusan karyawan bekerja lembur serta bekerja pada saat libur maupun sedang cuti kerja. Hal ini menyebabkan karyawan kesulitan untuk melakukan pemenuhan terhadap

kebutuhan pribadi serta keluarga sebagai akibat terlalu mementingkan urusan pekerja. Hal ini mengindikasikan kondisi ini mengindikasikan *work life balance* yang rendah.

Penelitian Bloom et al (2006) menyatakan penerapan *work life balance* pada sebuah perusahaan akan dapat memberikan peningkatan pada kualitas manajemen perusahaan dan juga berpengaruh pada terjadinya peningkatan produktivitas serta kinerja karyawan. Hal ini sebagai akibat dari peran serta masing-masing karyawan dalam melakukan penerapan *work life balance* dalam kehidupannya dengan cara karyawan harus mampu untuk melakukan manajemen waktu serta punya kemampuan untuk melakukan pengelolaan pada stres agar penerapan *work life balance* yang dilakukan perusahaan berjalan efektif.

Namun fenomena tersebut ternyata tidak membuat karyawan Bank BNI Cabang Padang merasa kesulitan dalam membagi waktu ataupun perannya. Karyawan menyatakan pekerjaan yang diberikan kepadanya merupakan tanggung jawab yang sudah diperkirakan sejak awal ketika memutuskan bekerja sebagai karyawan bank. Namun karena karyawan juga tidak memperoleh tuntutan yang berlebih dari keluarga sehingga hal ini membuat mereka puas atas pekerjaan yang dikerjakan. Bank BNI Cabang Padang karyawannya bekerja dalam beberapa unit kerja serta punya beban kerja yang berbeda setiap unit (bidangnya). Sadar terhadap beban kerja karyawan yang berat (tidak ringan) maka Bank BNI Cabang Padang berusaha untuk bisa memberikan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawannya. Cara yang dilakukan salah satunya berupa karyawan diberikan izin untuk melakukan wisata, dimana para karyawan

diperbolehkan untuk mengajak anggota keluarganya. Fasilitas yang diberikan kepada pegawai berupa dana rekreasi per tahun yang bisa digunakan untuk employee gathering, kemudian juga ada reward yang diberikan kepada pegawai adalah atas hasil PKP ( Penilaian Kinerja Pegawai ) berupa bonus yang ditentukan oleh hasil penilaian ( yudisium ) yang diterima oleh pegawai . Selain reward berupa bonus yang diterima setiap tahun yang dihitung berdasarkan pencapaian dalam 1 periode ( 12 bulan ), pegawai juga diberikan reward dari program-program yang dibuat secara bulanan atau kuartalan atas kinerjanya jika mencapai target.



*Work life balance* merupakan kondisi seseorang harus mampu untuk membagi pekerjaan dengan kehidupan pribadinya (Fisher et al., 2009). Program dan kebijakan keseimbangan kehidupan kerja merupakan aset bagi organisasi dalam meningkatkan produktivitas, mengurangi ketidakhadiran, memberikan layanan yang diperkaya kepada pelanggan, memberikan kondisi kerja yang fleksibel, dan kesehatan yang lebih baik, serta tenaga kerja yang termotivasi dan puas khususnya di industri perbankan (Goyal & Babel, 2015).

Jika dibandingkan dengan karakteristik keluarga, lingkungan kerja lebih bertanggung jawab dalam menciptakan ketidakseimbangan dalam kehidupan profesional dan pribadi karyawan. Menginvestasikan lebih banyak waktu pada tugas yang berhubungan dengan pekerjaan menyebabkan pekerja mengalami kepuasan untuk keluarga yang lebih rendah (Delecta, 2011). Kebijakan organisasi umumnya mempertimbangkan kesejahteraan karyawan dan mengecualikan masalah yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja, atau masalah yang dapat menciptakan ketidakseimbangan dalam kinerja karyawan tanpa

mengubah lingkungan kerja yang esensial (Van Den Berg et al., 2009). Terlepas dari jenis kelamin, karyawan mencari lingkungan kerja yang mendukung untuk membantu mengurangi kesengsaraan keseimbangan kehidupan kerja mereka (Doble & Supriya, 2010).

Kurangnya keseimbangan kehidupan kerja menyebabkan sejumlah konsekuensi negatif yang dihadapi oleh karyawan, keluarga dan organisasi mereka. Studi menunjukkan bahwa konsekuensi utama dari mengganggu keseimbangan kehidupan kerja bagi seorang karyawan adalah sebagai berikut: tingkat stres yang lebih tinggi (dibandingkan dengan karyawan yang menjaga keseimbangan), risiko kelelahan yang lebih tinggi, serta peningkatan umum yang disebut stres kehidupan. Sementara, menjaga keseimbangan kehidupan kerja menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi kehidupan keluarga, berfungsi lebih efektif sebagai anggota keluarga. Mengganggu keseimbangan kehidupan kerja menghasilkan sejumlah konsekuensi negatif bagi organisasi. Yang paling terlihat adalah sebagai berikut: penurunan keterlibatan kerja, penurunan kepuasan kerja, penurunan produktivitas dan efisiensi karyawan (Mazur-Wierzbicka, 2015). Selain itu lingkungan kerja dengan *eustress* telah menunjukkan hasil yang baik yang memberikan keseimbangan kehidupan kerja. Menciptakan lingkungan dengan kondisi yang baik dan memotivasi mereka di tempat kerja akan mengurangi ketidakpuasan (Duffy et al., 2015).

Dalam kondisi tertentu stres akan bersifat konstruktif akan berpengaruh positif, mendorong, merangsang, dan menantang kita untuk selalu aktif dan produktif. Lubis (2009) menyatakan salah satu bentuk stres adalah stres yang tidak mengganggu dan memberikan perasaan bersemangat yang disebut sebagai

eustress atau stres baik. Sesungguhnya stres semacam ini ada pada setiap manusia, tanpa ada kecuali. Bahkan pada prinsipnya, setiap manusia membutuhkan stres sejenis ini untuk menjaga keseimbangan jiwanya. *Eustress* dapat dipergunakan untuk jadi motivasi serta dorongan untuk melakukan perubahan pada lingkungan, memperoleh tujuan serta mendapatkan kesuksesan dalam menghadapi tantangan yang ada dalam kehidupan (McShane et al., 2010).

Selain itu *self-efficacy* yang dipergunakan untuk mengatur pekerjaan dan kehidupan didefinisikan sebagai keyakinan yang dimiliki seseorang pada kemampuannya sendiri untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan non-pekerjaan, dan untuk bertahan dan mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh tuntutan pekerjaan dan non-pekerjaan (Chan et al., 2015). Efikasi diri yang dirasakan berkaitan dengan keyakinan orang pada kemampuan mereka untuk mempengaruhi peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka. Keyakinan inti ini adalah dasar dari motivasi manusia, pencapaian kinerja, dan kesejahteraan emosional (Bandura, 2010).

Dari pemaparan latar belakang, maka perlu dilakukan penelitian tentang “pengaruh *work environment* dan *self efficacy* terhadap *work life balance* yang dimediasi oleh Eustress pada karyawan Bank BNI Cabang Padang”

## 1.2 Perumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang tersebut diajukan rumusan masalah antara lain :

1. Bagaimana pengaruh *work environment* terhadap *eustress* karyawan Bank BNI Cabang Padang ?

2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *eustress* karyawan Bank BNI Cabang Padang ?
3. Bagaimana pengaruh *work environment* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang ?
4. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang ?
5. Bagaimana pengaruh *eustress* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang ?
6. Bagaimana pengaruh *work environment* terhadap *work life balance* yang dimediasi oleh *Eustress* pada karyawan Bank BNI Cabang Padang ?
7. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *work life balance* yang dimediasi oleh *Eustress* pada karyawan Bank BNI Cabang Padang ?



### 1.3 Tujuan Penelitian

Dari pemaparan rumusan masalah tersebut, yang menjadi tujuan penelitiannya yaitu untuk :

1. Menganalisis pengaruh *work environment* terhadap *eustress* karyawan Bank BNI Cabang Padang.
2. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *eustress* karyawan Bank BNI Cabang Padang.
3. Menganalisis pengaruh *work environment* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang.

4. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang.
5. Menganalisis pengaruh *eustress* terhadap *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang.
6. Menganalisis pengaruh *work environment* terhadap *work life balance* yang dimediasi oleh Eustress pada karyawan Bank BNI Cabang Padang.
7. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *work life balance* yang dimediasi oleh Eustress pada karyawan Bank BNI Cabang Padang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat kepada pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

1. Bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan referensi konsep atau teori mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan *work life balance* yang dilihat dari *work environment*, *self efficacy* serta *eustress*.
2. Bagi Bank BNI Cabang Padang, membantu memberi masukan untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi *work environment*, *self efficacy* serta *eustress* karyawan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan *work life balance* karyawan Bank BNI Cabang Padang

#### 1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Fokus pembahasan penelitian ini agar tidak meluas, membatasi penelitian pada karyawan Bank BNI Cabang Padang, dengan pembahasan akan membahas mengenai *work environment*, *self efficacy* serta *eustress* serta *work life balance*.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang digunakan dibagi kedalam beberapa bab, dengan uraian sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan ini akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Pada bab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang dipergunakan, serta diuraikan pula mengenai penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis beserta kerangka konseptual.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, defenisi operasional variabel dan pengukuran variabel, sumber dan metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai profil responden, analisis deskriptif dari variabel penelitian, hasil pengujian data hipotesis beserta pembahasan tentang hasil yang diperoleh.

## **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan, implikasi, keterbatasan dan saran penelitian yang relevan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan.

