

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting dan tidak dapat dilepaskan dalam sebuah institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia menentukan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang terampil, berkarakter, dan mampu bekerjasama dengan tim maupun atasan agar menjalankan fungsi yang dimiliki perusahaan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas perusahaan harus menerapkan manajemen sumber daya yang baik. Dapat dilihat ketika perusahaan menciptakan suatu kondisi dimana antara karyawan dan perusahaan tercipta hubungan yang saling membutuhkan atau ada suatu timbal balik.

Meningkatkan kualitas kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, pihak perusahaan juga perlu memberikan fokus terhadap kondisi pekerjaannya dalam menyelesaikan pekerjaannya baik itu tentang kebutuhan untuk dihargai, membentuk ketertarikan sosial, merasa kompeten di kehidupan kerja, serta tentang ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan beban kerja yang dikerjakannya untuk perusahaan (Lewis, 2018). Jika karyawan lebih banyak menghabiskan waktunya untuk bekerja maka akan timbul ketidakseimbangan waktu bekerja dengan kehidupan pribadi. Kinerja karyawan didukung oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu *work life balance* dan *perceived organizational support*.

Work Life Balance (WLB) merupakan kondisi dimana karyawan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. *Work life balance*

(WLB) secara sederhana merupakan suatu kondisi di mana seorang pekerja dapat mengatur waktu secara baik atau dapat menyesuaikan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi dan kehidupan dalam keluarga. Seseorang yang menjalankan *Work life balance* (WLB) yang baik adalah pekerja yang memiliki produktifitas dan memiliki kinerja tinggi. Selain itu, karyawan dapat merasa puas dan lebih bahagia serta kreatif karena lingkungan luar perusahaan seperti dirumah, pertemanan dan begitu juga dalam lingkungan kantor yaitu manajemen perusahaan mendukung kegiatannya. Menurut (Clark & Gambels, 2020) istilah balance atau seimbang menunjukkan adanya tujuan untuk menyeimbangkan partisipasi individu pada pekerjaan maupun aktivitas nonpekerjaan lainnya (Lewis & Beauregard, 2018). Adanya konsep *Work-Life Balance* didasari bahwa sebagai manusia yang adil, individu harus berkomitmen terhadap pekerjaan dan juga kehidupan pribadi karena keduanya sama-sama penting.

Setiap orang membutuhkan keseimbangan hidup antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja (*work life balance*). Kita bekerja semata-mata untuk mencari rezeki. Bonusnya adalah karir, ilmu yang tiada batasnya serta pengalaman-pengalaman yang berharga. (Mohanty, 2016) menyatakan perubahan alam di tempat kerja ditambah dengan perubahan tingkat sosial budaya telah menyebabkan ketidakseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Meningkatnya permintaan, meningkatnya kesadaran di kalangan wanita, meningkatkan tingkat stres, meningkatkan tingkat keluarga telah menyulitkan orang untuk mengatasi pekerjaan dan kehidupan keluarga mereka. Pada penelitian (Aslani, 2015) menegaskan ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki beberapa dampak negative pada sikap dan perilaku karyawan dan akibatnya mempengaruhi kinerja dan efektifitas organisasi.

Oleh karena itu, organisasi saat ini diharuskan untuk menciptakan lingkungan yang fleksibel yang akan membantu karyawan untuk mengelola pekerjaan dan keluarga mereka bersama-sama. Teori tersebut, didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang diteliti oleh (Mardiani & Widiyanto, 2021) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. namun, di penelitian lain yang diteliti oleh (Asari, 2021) menyatakan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tahun 2021 *Society for Industrial and Organizational Psychology* (SIOP) USA melakukan riset terhadap karyawan. Hasilnya 73% karyawan mengeluhkan jam kerja dengan alasan durasi bertemu keluarga menjadi lebih singkat. *Work-life balance* yang tidak terpenuhi berdampak menurunkan produktivitas karyawan. Terlalu lama bekerja dapat mengakibatkan kelelahan secara fisik dan mental. Kelelahan yang diakibatkan, dapat membuat seseorang cenderung menjadi kurang fokus dan sering berbuat kesalahan. Kesalahan-kesalahan yang dilakukan membuat penyelesaian tugas membutuhkan waktu yang lebih lama, akhirnya menurunkan kinerja pegawai dan menghambat jalannya organisasi. Dampak lain dibuktikan oleh sejumlah penelitian yang dilakukan oleh Marianna Virtanen dan rekan-rekannya dari Institut Kesehatan Kerja Finlandia, Marianna dkk., (2022) mengemukakan bahwa bekerja secara berlebihan yang mengakibatkan stres, dapat memicu berbagai macam masalah kesehatan, termasuk diabetes, penyakit jantung, gangguan ingatan, gangguan tidur, bahkan depresi.

Yosua Wijaya (2020) *Work-Life Balance* (WLB) atau keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda

dalam kehidupan seseorang misalnya dalam pekerjaan menuntut pekerja untuk bekerja sepenuh waktu atau lembur dan membuat pekerja tidak memiliki waktu yang seimbang untuk keluarganya. Hasil penelitian (Yosua, 2020) menyebutkan apabila seorang karyawan perusahaan memiliki *work life balance* dalam bekerja, berarti karyawan bisa membagi waktu kerja dan keluarga, masuk jam kerja sesuai jam kantor dan pulang sesuai jam kerja, bergabung dengan serikat buruh atau berwiraswasta, menjadi anggota komunitas tertentu, jumlah jam kerjanya per minggu, atau perbulan dipilih secara fleksibel, maka hal ini akan berdampak pada semakin tingginya kinerja karyawan dalam bekerja. Maka dengan demikian dapat dikatakan ada pengaruh positif antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Durahman, 2016) yang menyatakan bahwa *work life balance* karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk menjaga ketidakseimbangan waktu bekerja dengan kehidupan pribadi maka diperlukan pendekatan *Perceived Organizational Support*. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan, Lukmiati Dkk., (2020) menyatakan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan staff produksi PT. Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi. Namun dengan penelitian yang dilakukan oleh Lumintang Dkk., (2022) menyatakan *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) AREA MANADO. Pada penelitian yang dilakukan oleh Yuni dan Pratiwi (2020) Menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Solusi Bangun Indonesia TBK. Namun penelitian yang dilakukan oleh Alfiana (2020) menyatakan *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan. Sehingga berdasarkan perbedaan hasil (*Research gap*), maka peneliti menemukan adanya perbedaan pada penelitian yang dilakukan sebelumnya dan memutuskan untuk meneliti lebih lanjut serta memutuskan untuk meneliti lebih lanjut serta memastikan apakah variabel yang diuji berpengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan dengan *perceived organizational support* sebagai variabel moderasi pada PT.Cahaya Fajar Kaltim.

Penting bagi organisasi mengetahui faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, salah satunya melalui persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS). *Perceived organizational support* (POS) atau persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Organisasi umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat POS yang tinggi lebih maksimal memberikan kinerjanya, (Ariarni & Afrianty, 2017).

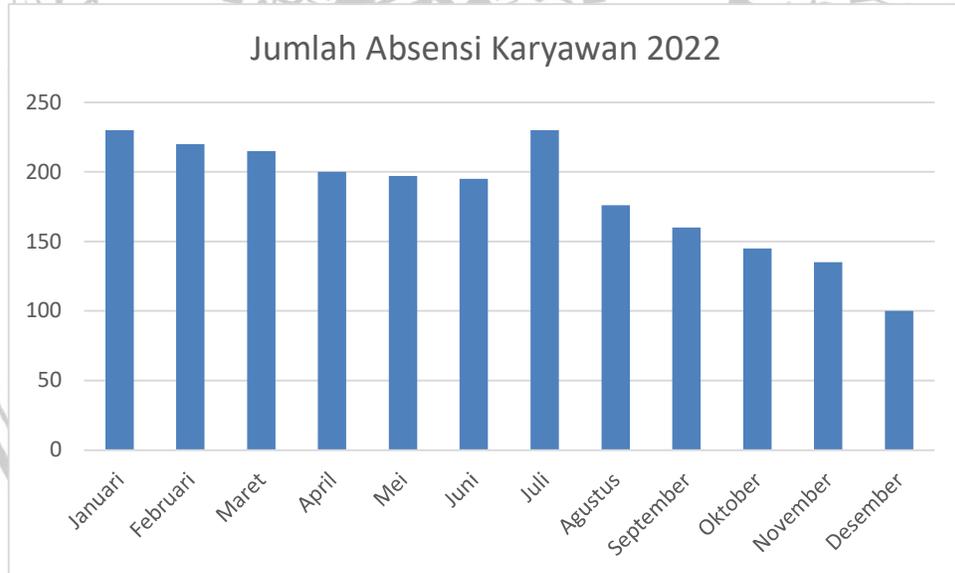
Rhoades dan Eisenberger (2005) menyatakan bahwa *perceived organizational support* (POS) adalah pendekatan yang menekankan pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana penghargaan dan dukungan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan di saat karyawan membutuhkan. Dukungan organisasi ini akan membantu karyawan untuk bertahan dalam sebuah perusahaan meskipun adanya tekanan yang mengakibatkan ketidakseimbangan waktu bekerja dengan kehidupan pribadi, sehingga dibutuhkan peran POS untuk meminimalisir ketidakseimbangan tersebut yang mengakibatkan

kepuasaan kerja meningkat dan keinginan untuk keluar dari perusahaan berkurang. POS memiliki peran penting dalam perusahaan karena orang yang memiliki POS lebih bisa mengontrol atau memiliki cara agar dapat tetap bertahan.

Penelitian ini juga diteliti oleh (Robbins dan Judge, 2013) mengenai persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Sari, 2019). *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja karyawan karena dengan adanya dukungan organisasi berupa *rewards*, bonus dan lain-lain. Membuat para karyawan melakukannya dengan senang hati dan semangat dalam bekerja karena kinerjanya di hargai oleh perusahaan. dengan hal itu para karyawan menjadi merasa lebih punya ikatan dengan perusahaan, karyawan tentu akan merasa nyaman dan senang dengan hal-hal yang ada dilingkungan kerjanya, karyawan bisa dengan tulus melakukan tanggung jawab atas peran yang dimilikinya dengan tulus terhadap perusahaan, sehingga hal itu mampu membuat kinerjanya semakin meningkat, dan berpengaruh positif bagi perusahaan. menurut Wijayati et al.,(2020) rekan kerja dan supervisor merupakan individu yang mempunyai pengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan, dan rekan kerja merupakan individu yang memiliki interaksi yang sangat erat antara satu sama lain dalam suatu organisasi dengan begitu dukungan rekan kerja mempunyai kemampuan untuk menjadikan lingkungan kerja sebagai tempat yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dalam menghabiskan waktu dalam bekerja, artinya dengan dukungan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada seberapa besar tingkat kinerja seorang karyawan dalam bekerja. (Umihastanti & Frianto, 2022)

Menurut Eisenberger (2011) menyatakan bahwa karyawan menganggap pekerjaan mereka sebagai hubungan timbal balik yang mencerminkan ketergantungan relatif yang melebihi kontrak formal dengan organisasinya yang berarti bahwa karyawan dan organisasi terlibat dalam hubungan timbal balik. Dengan demikian, apabila keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maupun keluarga mencapai keseimbangan, dapat dikatakan karyawan akan memiliki keseimbangan keterlibatan yang merupakan salah satu aspek dari *work life balance*. Hal ini didukung dari penelitian Thakur dan Kumar, (2015) menyatakan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang baik akan membantu karyawan dalam menyeimbangkan perannya di pekerjaan dan kehidupan pribadi maupun pekerjaan.

Tabel 1.1 Statistik Kinerja Karyawan pada PT.Cahaya Fajar Kaltim



Sumber: PT.Cahaya Fajar Kaltim 2021

Berdasarkan data pada tabel 1.1 Terjadi inkonsistensi data kehadiran karyawan selama periode bulan Januari hingga Desember, dengan kinerja karyawan yang

mengalami penurunan signifikan setiap bulannya. Hal tersebut disebabkan beberapa karyawan yang terlambat menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggal waktu yang diberikan perusahaan termasuk izin tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas, sakit, alfa, cuti kerja dan beberapa karyawan yang mengundurkan diri sebelum masa kontrak berakhir. Hasilnya, kinerja karyawan secara keseluruhan mengalami penurunan, untuk mendukung analisis penurunan kinerja, peneliti melakukan survei langsung di PT. Cahaya Fajar Kaltim, dengan melakukan wawancara bersama manajer dan karyawan perusahaan.

Tabel 1.2 Hasil Wawancara Manajer dan Karyawan

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Permasalahan utama yang terjadi di PT. Cahaya Fajar Kaltim terkait penurunan kinerja karyawan yang ada diperusahaan? (Manajer)	Menurut Bapak Indra selaku manajer PT.Cahaya Fajar Kaltim mengatakan “Saya sering kali melihat karyawannya kurang fokus dalam melakukan pekerjaannya dan bahkan ada beberapa karyawan mengeluhkan bahwa mereka tidak mampu membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. dan saya beberapa kali melihat karyawan lebih mementingkan urusan pribadi ketimbang pekerjaan disini”.
2.	Apa yang anda rasakan sebagai karyawan terhadap perusahaan apakah ada hal yang kurang diperhatikan oleh perusahaan terhadap kalian sebagai karyawan,apakah disini ada dukungan organisasi yang baik atau tidak ? (Karyawan)	Menurut Dana selaku karyawan mengatakan “Saya dan teman-teman disini merasa kurang adanya dukungan organisasi yang melibatkan para karyawan seperti tidak ada bonus yang lebih atau penghargaan setiap tahunnya.

Berdasarkan pada tabel 1.2 bisa disimpulkan masalah atau fenomena menurunnya kinerja karyawan di PT. Cahaya Fajar Kaltim, Menurut Bapak Indra 2023 selaku manajer perusahaan juga mulai menyadari pentingnya *Work Life Balance* dalam

kehidupan karyawan. Hal ini bukan tanpa alasan, karena dalam melakukan pekerjaan dikantor maupun lapangan sering kali melihat karyawan kurang fokus dalam pekerjaannya, bahkan beberapa karyawan mengeluhkan bahwa mereka tidak mampu untuk membagi waktu antara kehidupan pribadi atau keluarga dengan urusan pekerjaan, sehingga sering terjadi karyawan lebih memetingkan urusan pribadi ataupun sebaliknya, dalam hal ini mereka tidak mampu memilih mana yang harus diprioritaskan. Akibatnya banyak diantara para karyawan mengalami penurunan kinerja. Menurut Dana dan sebagian karyawan diperusahaan merasa kurangnya dukungan organisasi terhadap kinerja mereka diperusahaan, dan tidak adanya sebuah penghargaan atau bonus yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan merasa tidak dihargai oleh pihak perusahaan.

Berdasarkan penjabaran dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT CAHAYA FAJAR KALTIM”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh *Work Life Balance*, Kinerja Karyawan dan *Perceived Organizational Support* PT.Cahaya Fajar Kaltim?
2. Apakah pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan PT.Cahaya Fajar Kaltim?
3. Apakah pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja karyawan PT.Cahaya Fajar Kaltim?

Apakah *Organizational Support* dapat memoderasi *Work Life Balance* terhadap kinerja

karyawan PT.Cahaya Fajar Kaltim

C.Tujuan Penelitian

1. Mengetahui *work life balance*, kinerja karyawan dan *perceived organizational support* PT Cahaya Fajar Kaltim
2. Mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Fajar Kaltim
3. Mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan PT.Cahaya Fajar Kaltim.
4. Mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan *perceived organitazional support* sebagai variabel moderasi PT Cahaya Fajar Kaltim

D.Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini menjadi manfaat praktis dan teoritis, berikut penjelasannya.

1. Manfaat Praktis

Berguna sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *work life balance* dan *perceived organizational support* dalam meningkatkan kinerja pegawai bagi PT Cahaya Fajar Kaltim.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan atau refrensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya