

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan perekonomian dan teknologi dalam era globalisasi semakin menuntut persaingan pada setiap perusahaan yang menyebabkan perusahaan harus bekerja lebih efektif dan efisien. Perusahaan juga dituntut untuk lebih kompetitif demi kelangsungan hidup karyawan untuk itu perlunya tim manajemen dan sumber daya manusia yang lebih handal. Menurut Ajabar (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia yaitu aset terpenting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga karena karyawan menjadi tenaga kerja yang berperan penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dengan dedikasi dan komitmen mereka, target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Perusahaan tidak hanya ingin menghasilkan keuntungan, tetapi juga memberi manfaat bagi masyarakat, menciptakan lapangan kerja, menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi, berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi, dan meningkatkan pangsa pasar. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tentunya karyawan diharapkan dapat memaksimalkan produktivitas kerja yang karyawan miliki. Produktivitas

kerja merupakan sebuah sikap mental yang selalu berusaha untuk memperbaiki kondisi yang ada. Ini mencerminkan keyakinan bahwa seseorang dapat bekerja lebih baik hari ini dibandingkan dengan kemarin, dan akan bekerja lebih baik lagi besok dibandingkan dengan hari ini (Edy Sutrisno, 2017). Produktivitas yang tinggi bukan hanya sekedar mementingkan efisiensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, tetapi juga berpengaruh signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Namun, untuk mencapai tingkat produktivitas yang optimal, perlu mempertimbangkan beberapa faktor, termasuk faktor beban kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) yang tidak boleh diabaikan.

Begitu juga produktivitas kerja karyawan di sektor perbankan sangat bergantung pada banyak faktor, salah satunya adalah beban kerja dan *work life balance* Bank sebagai institusi yang beroperasi di sektor finansial dan pelayanan publik memiliki tekanan yang tinggi dalam hal pencapaian target, penyelesaian transaksi, serta memberikan layanan terbaik kepada nasabah. Beban kerja yang berlebihan dan kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang ditimbulkan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mempengaruhi menurunnya produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja yang terlalu besar dapat mengakibatkan penurunan kinerja. Beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup

tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya (Mar'ih 2017). Beban kerja di sektor perbankan seringkali dikaitkan dengan volume pekerjaan yang besar, target yang harus dicapai, serta tekanan untuk memenuhi standar layanan yang tinggi. Karyawan bank sering kali bekerja dengan tekanan waktu, mengelola transaksi finansial yang kompleks, serta melayani nasabah dalam situasi yang mungkin menuntut. Beban kerja yang berlebihan, menurut beberapa ahli, dapat menyebabkan karyawan merasa kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Beban kerja merupakan sebuah tugas yang diberikan kepada karyawan atau pekerja untuk dapat diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan dengan menggunakan potensi serta keterampilan dari karyawan (Munandar, 2014).

Beban kerja memiliki dampak yang sangat berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, untuk menciptakan kesatuan dan tujuan bersama tanpa membebani karyawan, maka setiap perusahaan perlu mencari visi dan misi tersendiri untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mencapai tujuan bersama. Beban kerja dalam perbankan dapat merujuk pada volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, target pencapaian, serta kompleksitas tugas yang harus dihadapi karyawan. Beban kerja yang tinggi sering kali berhubungan dengan kelelahan fisik atau mental dan tidak ada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang berdampak pada menurunnya kualitas kerja.

Karyawan yang tidak mencapai keseimbangan antara memiliki kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi cenderung mengalami penurunan produktivitas. Ketidak seimbangan ini dapat berdampak negatif pada produktivitas kerja karyawan. *Work-life balance* itu sangat penting bagi setiap karyawan, karena dapat mempengaruhi semangat kerja dan kinerja mereka. Keseimbangan juga harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan kondisi yang mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan tersebut (Hannes, 2020). Kehidupan kerja seharusnya seimbang dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* adalah upaya mengatur pekerjaan serta tanggung jawab pribadi atau keluarga secara harmonis. Keseimbangan ini sangat penting bagi perusahaan, karena dapat menciptakan budaya yang mendukung karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan juga melibatkan peran dalam kehidupan lainnya. Fleksibilitas dalam pekerjaan dan kehidupan juga perlu diperhatikan oleh perusahaan.

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 dapat dipisahkan dari berbagai kondisi lingkungan di sekitarnya. Terdapat hubungan yang sangat erat antara manusia dan lingkungan hidup. *Work-life balance* menurut Lumunon et.al (2019) merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dengan kebutuhan pribadinya. Teori tersebut sejalan dengan pendapat menurut Pratama dan Setiadi (2021) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlalu sibuk dalam pekerjaan akan kehilangan waktu yang berharga yang seharusnya dapat mereka nikmati dengan menghabiskan waktu bersama keluarga, teman atau hanya sekedar untuk beristirahat. Hal inilah yang membuat karyawan kehilangan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (*work-life balance*). Jadi dapat diartikan bahwa *work-life balance* yaitu suatu kondisi dimana karyawan dapat mengatur waktunya secara baik dan dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi termasuk dalam keluarga. Dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang ada di lingkungan kerjanya (Kembuan et al., 2021).

Termasuk kendala atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan dihasilkan, hal ini dipandang sebagai sesuatu yang tidak pasti namun juga sangat penting. Karyawan bank sering kali menghadapi situasi di mana mereka harus bekerja dengan kontrol terbatas terhadap bagaimana mereka menyelesaikan tugas mereka, namun dengan tuntutan yang terus meningkat. Termasuk persaingan, beban kerja, situasi kerja, dan

gaya kepemimpinan turut berperan dalam menciptakan stres dikalangan karyawan. Stres yang dialami oleh karyawan juga dapat berdampak negatif terhadap produktivitas kerja karyawan. Ketika karyawan terbebani secara berlebihan, maka penyakit mental dan masalah kesehatan fisik pun terganggu. Karyawan yang terus menerus merasakan stres kerja dalam jangka waktu lama maka hal tersebut dapat mengakibatkan penurunan target suatu perusahaan. Beban kerja dapat timbul akibat faktor-faktor seperti tenggat waktu yang ketat, target yang ambisius, interaksi dengan nasabah yang sulit, dan ketidakpastian mengenai keputusan yang harus diambil. Maka dari itu, untuk menjaga reputasi perusahaan, tentunya bank perlu memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia yang karyawan miliki berkualitas tinggi. Selain itu, kualitas kerja yang optimal harus didukung oleh produktivitas kerja karyawan Work-Life Balance yang memadai.

Bank Jatim Pasuruan merupakan suatu badan perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan. Bank Jatim Pasuruan merupakan salah satu kantor cabang dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim) yang berlokasi di Pasuruan, Jawa Timur. Bank Jatim menyediakan berbagai layanan jasa diantaranya : Layanan Simpanan berbagai produk yang ditawarkan (SIMPEDA, SIKLUS, TABUNGANKU, SIMPEL, PRIORITAS dan GIRO). Adapun layanan Pinjaman (MULTIGUNA, KUR, KREDIT PROPERTI dan lain-lain).

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan) masih ditemukan terjadinya kendala yaitu adanya penurunan produktivitas kerja karyawan karena tuntutan target produk perusahaan seperti non tunai dan tunai atau pengajuan kredit yang harus dicapai setiap bulannya, target pekerjaan setiap harinya dengan tenggat waktu yang sangat singkat, pulang tidak tepat waktu, lembur kerja dihari libur sehingga berpengaruh terhadap kualitas dari produktivitas kerja karyawan. Meskipun sudah mendapatkan motivasi yang cukup dari pimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif tidak bisa dipungkiri bahwa beban kerja yang tinggi dan ketidakseimbangan hidup masih tetap menjadi tantangan yang signifikan bagi karyawan. Motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan dorongan sementara, memberikan suasana nyaman, dan mendorong semangat kerja, namun tekanan dari tugas yang berlebihan, tenggat waktu yang singkat, tuntutan target perusahaan dan eskpetasi yang tinggi sering kali tetap menimbulkan kelelahan fisik maupun mental.

Berdasarkan observasi dengan salah satu karyawan penyebab beban kerja dan *work-life balance* yaitu sering adanya jadwal pelatihan diluar hari kerja membuat para karyawan mengurangi waktu istirahat dan berkurangnya waktu berkumpul dengan keluarga, pulang tidak tepat waktu, lembur di hari libur kerja, waktu kerja yang ditetapkan masih tergolong kurang sehingga karyawan menghabiskan waktu lebih banyak di tempat kerja dibandingkan dengan kehidupan pribadinya. Serta adanya tambahan

tugas baru, adanya tugas administratif yang rumit, perusahaan memiliki tuntutan untuk memastikan produk perusahaan dan programnya mencapai target yang telah ditetapkan, sekaligus memenuhi harapan nasabah. Dalam hal ini, karyawan diharapkan dapat memenuhi keinginan perusahaan demi meningkatkan kualitas perusahaan. Selain itu, karyawan juga wajib menyelesaikan tugas-tugas bersifat penting yang diberikan, baik oleh atas maupun rekan kerja, termasuk mengerjakan pekerjaan baru yang diminta. Adapun tuntutan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Hal ini disebabkan oleh penurunan kualitas produktivitas kerja karyawan dalam memberikan pelayanan langsung kepada nasabah yang bersangkutan. Semakin banyak nasabah yang datang untuk bertransaksi maka semakin banyak juga pekerjaan yang harus segera diselesaikan.

Beberapa unit kerja tak jarang mereka tetap melayani nasabah walaupun sudah lewat dari jam pelayanan, sehingga mengharuskan karyawan untuk lembur kalau disetiap akhir bulannya atau dihari tertentu. Selain itu, adanya kompetitor yang berasal dari perbankan lain yang semakin berkembang, akan memicu meningkatnya beban kerja dan *work-life balance* karyawan bank jatim cabang pasuruan. Dengan semakin meningkatnya jumlah pesaing, perusahaan dituntut untuk meningkatkan target yang telah ditetapkan. Hal ini mengharuskan karyawan untuk bekerja lebih keras demi mencapai sasaran yang baru. sehingga karyawan dituntut untuk semakin bekerja keras lagi untuk mencapai target yang ditetapkan. Tak jarang karyawan juga sering di tolak nasabah saat menawarkan suatu

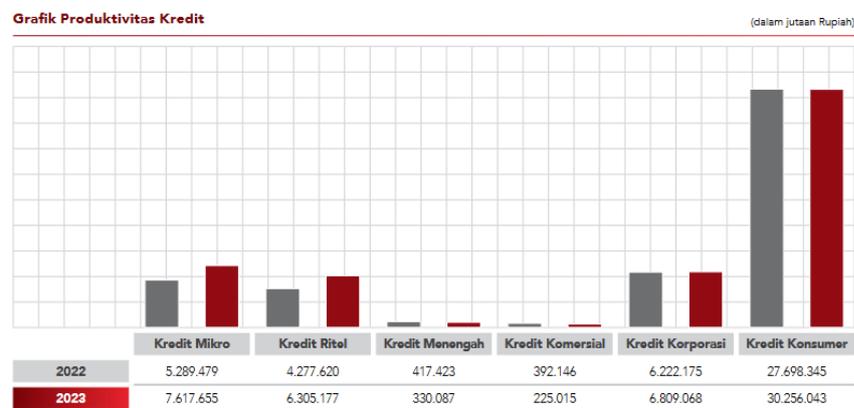
produk atau program perusahaan tetapi tuntutan target harus tetap berjalan. Beban kerja itulah membuat para karyawan mengalami kurangnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karena mempengaruhi menurunnya produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Namun, banyak orang yang ketika sudah terjun langsung ke dunia kerja yang sangat menyita waktu, seringkali kehilangan keseimbangan dalam hidup sebagai karyawan. Untuk itu penyebab menurunnya produktivitas juga dipengaruhi oleh sulitnya pegawai untuk memiliki *work-life balance*. Kondisi ini sering muncul ketika beban kerja yang terlalu berat menguras energi. Setelah menyelesaikan pekerjaan, yang diinginkan hanyalah istirahat, sehingga tidak lagi ada waktu untuk melakukan aktivitas yang disukai atau bersosialisasi dengan orang-orang terdekat karena kelelahan. Selain itu, ada juga yang mengeluh adanya tugas tambahan di luar jam kerja yang seharusnya, sehingga para karyawan kesulitan untuk menyeimbangkan antara waktu pekerjaan dengan waktu bersama keluarga dan waktu untuk diri sendiri.

Keseimbangan kehidupan ini juga dipengaruhi oleh jabatan seseorang dalam instansi atau perusahaannya Rondonuwu et. Al (2018). Semakin tinggi jabatan atau karir mereka, maka akan semakin sulit bagi mereka untuk meluangkan waktu dan menikmati hidup. Akibatnya waktu bersama keluarga menjadi terkuras dan dapat mempengaruhi kesehatan karena kelelahan bekerja. Dari banyaknya beban kerja yang harus di selesaikan oleh karyawan serta waktu yang sedikit membuat para karyawan

merasa tidak ada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Jika *work-life balance* tidak terjaga, karyawan dapat mengalami stres, kelelahan, dan penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena ketidakmampuan karyawan untuk mengatur pola yang sering berubah dan dapat meningkatkan kerentanan mereka terhadap kesehatan mental. Penerapan *work-life balance* ini dalam aktivitas perusahaan akan menimbulkan dampak yang signifikan bagi perusahaan, dan juga para karyawan pada bank jatim cabang pasuruan juga mempunyai kehidupan diluar kantor sehingga dibutuhkan jam kerja yang fleksibel antara kehidupan kantor dengan kehidupan pribadi karyawan agar dapat mencegah tekanan terhadap pekerjaan yang dapat mengalami penurunan produktivitas kerja karyawan tersebut.

Gambar 1

Grafik Produktivitas Kredit



Sumber : PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan) Tahun 2023

Gambar 2

Grafik Produktivitas Dana



Sumber : *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan) Tahun 2023*

Berdasarkan grafik diatas, terlihat dari target produktivitas 2 tahun terakhir ini dapat disimpulkan bahwa produktivitas pada kredit mengalami kenaikan sebesar 16% daripada tahun 2022. Untuk produktivitas pada dana mengalami penurunan sebesar 6% di tahun 2023. Hal ini yang membuat para karyawan merasakan beban kerja dan *work-life balance* yang cukup tinggi karena adanya tuntutan perusahaan untuk pencapaian target setiap tahun maupun setiap bulannya. Jika produktivitas dalam kredit mengalami kenaikan setiap tahunnya, maka tidak dapat dipungkiri akan kenaikan pencapaian target dikarenakan pada tahun sebelumnya memiliki kenaikan yang begitu pesat sehingga pencapaian target akan bertambah setiap tahun maupun setiap bulannya. Dampak adanya tuntutan ini yang membuat para karyawan bank jatim cabang pasuruan mengalami penurunan produktivitas kerja sehingga karyawan tidak bisa mencapai target yang ditentukan oleh

perusahaan. Beban kerja yang tinggi dan *work-life balance* yang kurang memadai mengakibatkan kelelahan sehingga produktivitas kerja karyawan menurun.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : “Pengaruh Beban Kerja Dan *Work-Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka dapat diperoleh rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja dan *work-life balance* secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan)?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan) ?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Pembangunan daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan)?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada pertanyaan yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui beban kerja dan *work-life balance* secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan)
2. Mengetahui pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan)
3. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Pembangunan daerah Jawa Timur, Tbk (Bank Jatim Cabang Pasuruan)

D. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan kontribusi bagi beberapa pihak yang terkait, antara lain :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini membantu peneliti untuk memperdalam dan memperluas pemahaman atau perkembangan ilmu mengenai pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Bank Jatim Cabang Pasuruan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terhadap pihak terkait mengenai pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan Sehingga pihak terkait mampu meningkatkan produktivitas meskipun terdapat beban kerja serta *work-life balance* yang dialami karyawan.

3. Bagi Fakultas

Hasil penelitian ini bisa digunakan untuk memperbarui dan menyempurnakan atau menambah referensi bagi mahasiswa serta membuka peluang untuk melakukan peneliti lanjutan.

4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam yang mempunyai permasalahan yang serupa serta dapat sebagai referensi untuk bahan penelitian lebih lanjut.

