

BAB I

PENDAHULUAN

Bab satu berisi pendahuluan. Pada bab ini, penulis menguraikan secara rinci beberapa elemen penting yang mendasari penelitian ini. Elemen-elemen tersebut meliputi latar belakang yang menjelaskan konteks dan alasan dilakukannya penelitian, perumusan masalah yang merinci pertanyaan atau isu utama yang hendak diteliti, tujuan penelitian yang menggambarkan sasaran yang ingin dicapai, manfaat penelitian yang menunjukkan kontribusi hasil penelitian bagi berbagai pihak, serta sistematika penulisan yang memberikan gambaran alur penyusunan skripsi.

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada masa kini terus menghadapi tantangan dengan tingkat kompleksitas yang semakin tinggi seiring dengan berkembangnya era globalisasi dan digitalisasi. Perubahan dalam dunia kerja, termasuk fleksibilitas tempat dan waktu bekerja, tuntutan pekerjaan yang meningkat, serta kemajuan teknologi, membawa dampak signifikan terhadap kehidupan karyawan. Salah satu tantangan utama yang muncul adalah kesulitan karyawan dalam mempertahankan keselarasan antara

kehidupan kerja dan kehidupan personal, yang disebut sebagai *work-life balance*.

Work-Life Balance ialah kondisi dimana seorang karyawan memiliki kemampuan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan waktu serta perhatian terhadap keluarga, kesehatan, rekreasi, dan aktivitas pribadi lainnya (Sirgy & Lee, 2023). Menurut Voydanoff (2005) yang dikutip dalam Knežević et al. (2024), keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan tercapai ketika seseorang mampu berpartisipasi secara efektif dalam bidang pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sementara itu, beberapa ilmuwan lain seperti Greenhaus dan Allen (2011) yang dikutip dalam Knežević et al. (2024), memandang keseimbangan kehidupan dan pekerjaan sebagai penilaian subjektif terhadap seberapa efektif dan puas seorang pekerja dalam menjalankan peran di kehidupan kerja dan keluarganya.

Ide *work-life balance* mulai dikenal pada akhir tahun 1970-an untuk menjelaskan upaya wanita yang bekerja demi melakukan pembagian waktu antara tanggung jawab pekerjaan serta peranan sebagai ibu. Pentingnya *work-life balance* diakui pada tahun 1990-an sebagai isu krusial bagi semua karyawan, tanpa memandang jenis kelamin, status sebagai orang tua, atau status pernikahan. Konsep ini kemudian berkembang dari sekadar mengatasi konflik peran antara pekerjaan dan keluarga, serta mengelola berbagai tanggung jawab, menjadi fokus pada pengayaan dan integrasi antara kehidupan kerja dan pribadi (Knežević, 2024).

Penelitian memaparkan jika karyawan yang dapat mempertahankan keselarasan antara kehidupan personal dan pekerjaannya akan lebih termotivasi, produktif, dan memiliki kesehatan mental yang jauh lebih optimal. Pada sisi lain, ketidakselarasan kehidupan personal dan pekerjaannya dapat memberi dampak negatif bagi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya upaya untuk *work-life balance* ditingkatkan guna kinerja karyawan juga mengalami peningkatan (Sirgy & Lee, 2023). Kekurangan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal mampu memicu stres, kelelahan, penurunan motivasi, hingga menyebabkan berkurangnya kinerja karyawan. (Santoso, 2024).

Keseimbangan kehidupan personal dan pekerjaannya menjadi elemen penting untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang dapat memacu peningkatan kinerja karyawan. Keseimbangan ini melibatkan pengelolaan waktu yang efektif, alokasi energi yang seimbang antara tugas-tugas pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan, serta pencapaian kepuasan dan kesejahteraan dalam kedua aspek kehidupan tersebut. Ketika karyawan mencapai keselarasan *work-life balance* yang optimal, karyawan dapat mencapai produktivitas yang optimal di tempat kerja sambil tetap menjaga kesehatan mental dan fisik dalam kehidupan pribadi. Sementara menurut Frone et al. (1992) yang dikutip dalam Knežević et al. (2024), ketidakselarasan antara pekerjaan dan kehidupan personal dapat memberikan dampak buruk bagi individu di berbagai aspek, seperti keluarga, kehidupan pribadi, dan pekerjaan. Peran ganda seringkali menimbulkan konflik dan stres yang berpengaruh negatif pada kesehatan

mental dan fisik, kepuasan hidup, pengaruh keluarga, serta kesejahteraan secara keseluruhan.

Perkantas Indonesia merupakan organisasi sosial yang didirikan dengan visi untuk melayani kerohanian siswa dan mahasiswa Kristen di Indonesia. Perkantas merupakan yayasan yang bersifat persekutuan yang didirikan berdasarkan akta notaris No. 32 pada tanggal 29 Juni 1971 dan terdaftar ulang di Departemen Kehakiman dan HAM No. AHU-AH.01.08-50. Perkantas didirikan oleh 3 (tiga) orang pendiri yaitu alm. Ir. Soen Siregar, Ir. Jimmy Kuswadi, dan Rektor Universitas Pelita Harapan saat ini, yaitu Dr. Jonathan Parapak.

Perkantas Indonesia memiliki visi-misi dan strategi pelayanan yaitu mengarahkan siswa dan mahasiswa untuk tumbuh menjadi alumni yang matang dalam kerohanian dan memberi kontribusi positif bagi masyarakat, keluarga, gereja, negara, serta dunia melalui proses pemuridan yang meliputi pekabaran Injil, pembinaan, penggandaan, dan diutus. Fokus utama pola pelayanan Perkantas ialah pelayanan Kelompok Kecil (KK) atau yang disebut juga sebagai Kelompok Tumbuh bersama (KTB). Kegiatan dalam kelompok ini berfokus pada mempelajari Firman Tuhan secara berkelanjutan dan belajar menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, pelayanan lain yang dikerjakan Perkantas ialah pelayanan kelompok besar (persekutuan, kamp siswa dan mahasiswa), pelayanan pribadi (konseling dan mentoring), pelatihan-pelatihan untuk pertumbuhan rohani, pelayanan melalui literatur dan

multimedia, dan pelayanan yang relevan lainnya mencakup kelompok profesi, perkumpulan berdasarkan minat, diskusi mengenai isu sosial, serta program kemanusiaan dan sosial. Pelayanan ini dikerjakan oleh karyawan, atau biasa disebut sebagai staf Perkantas Indonesia.

Saat ini, karyawan Perkantas Indonesia tersebar hampir di seluruh wilayah di Indonesia. Menurut keterangan data yang ditunjukkan oleh Perkantas Indonesia, di tahun 2023 jumlah karyawan berjumlah 264 orang. Data juga menunjukkan bahwa jumlah karyawan pada empat tahun terakhir tidak mengalami perubahan signifikan yaitu pada tahun 2019-2020 berjumlah 261 orang sementara pada tahun 2022-2023 berjumlah 264 orang.



Gambar 1.1 Daerah Pelayanan Perkantas

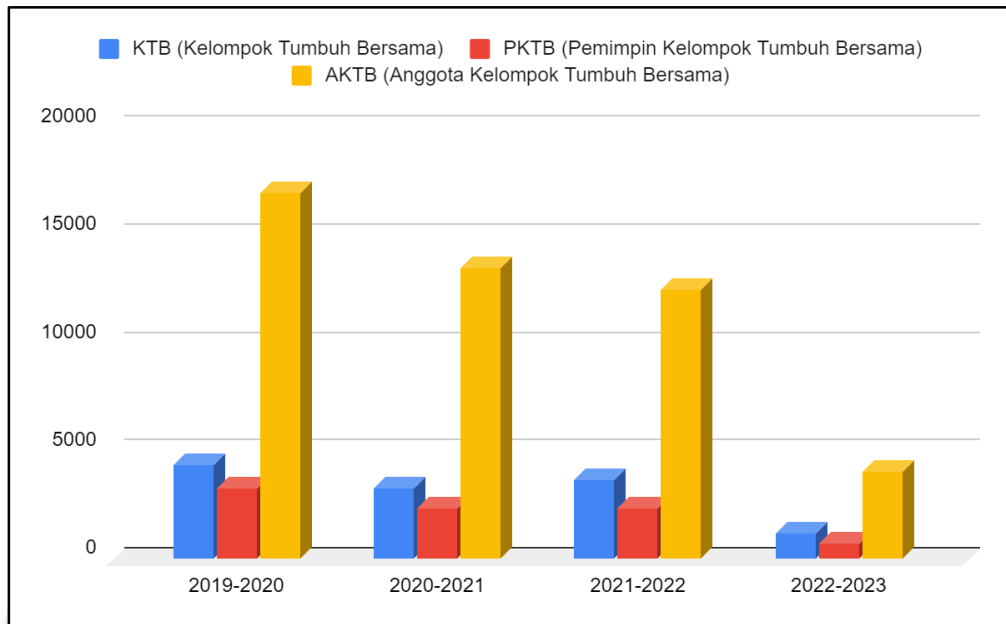
Namun, terjadi perubahan signifikan pada salah satu hasil pekerjaan yaitu jumlah Kelompok Tumbuh Bersama (KTB), Pemimpin Kelompok Tumbuh Bersama (PKTB), dan Anggota Kelompok Tumbuh Bersama (AKTB). Kelompok Tumbuh Bersama (KTB) ialah sebuah kelompok diskusi Alkitab yang dipimpin oleh staf atau karyawan Perkantas, dengan anggota

yang terdiri antara tiga sampai lima orang siswa atau mahasiswa, namun jumlah anggota dapat bervariasi sesuai dengan kondisi di setiap wilayah; Pemimpin Kelompok Tumbuh Bersama ialah istilah yang merujuk pada semua pemimpin KTB, yaitu staf atau karyawan Perkantas; AKTB ialah istilah yang merujuk pada seluruh anggota KTB yang merupakan siswa atau mahasiswa.

Jumlah KTB pada empat tahun terakhir menunjukkan penurunan yang signifikan, yaitu pada tahun 2019-2020 berjumlah 4.355 kelompok sementara pada tahun 2022-2023 ialah 1.176 kelompok; jumlah PKTB pada tahun 2019-2020 berjumlah 3.311 orang sementara pada tahun 2022-2023 berjumlah 695 orang; jumlah AKTB pada tahun 2019-2020 berjumlah 16.940 orang sementara pada tahun 2022-2023 berjumlah 4.034 orang.

Tabel 1.1 Perbandingan Jumlah Staf, KTB, PKTB, dan AKTB

| KETERANGAN | PERIODE | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2019-2020 | 2020-2021 | 2021-2022 | 2022-2023 |
| Staf | 261 | 261 | 271 | 264 |
| KTB (Kelompok Tumbuh Bersama) | 4,355 | 3,268 | 3,643 | 1,176 |
| PKTB (Pemimpin Kelompok Tumbuh Bersama) | 3,311 | 2,383 | 2,359 | 695 |
| AKTB (Anggota Kelompok Tumbuh Bersama) | 16,940 | 13,489 | 12,527 | 4,034 |



Gambar 1.2 Grafik Perbandingan Jumlah KTB, PKTB, dan AKTB Tahun 2019-2023

Kondisi ini menimbulkan pertanyaan terkait dengan alasan mengapa jumlah staf di Perkantas Indonesia tetap stagnan di dalam waktu empat tahun ini, dan pada sisi lain terdapat penurunan yang sangat drastis pada jumlah Kelompok Tumbuh Bersama (KTB), Pemimpin Kelompok Tumbuh Bersama (PKTB), dan Anggota Kelompok Tumbuh Bersama (AKTB). Jumlah staf yang stabil seharusnya dapat mencerminkan kapasitas yang konsisten untuk menangani atau mendukung aktivitas organisasi. Namun, kenyataan bahwa jumlah KTB, PKTB, dan AKTB mengalami penurunan yang sangat tajam menunjukkan adanya perubahan yang signifikan dalam dinamika atau efektivitas program tersebut. Penurunan drastis dalam KTB, PKTB, dan AKTB dapat mengindikasikan adanya masalah mendalam atau perubahan penting dalam cara kerja atau strategi organisasi yang belum sepenuhnya dipahami.

Menurut hasil penelitian sebelumnya yang dikerjakan oleh Udin (2023), menampakkan jika *work-life balance* mempengaruhi kinerja karyawan, dimediasi oleh komitmen afektif dan kepuasan kerja. Penulis menduga bahwa salah satu penyebab terjadi penurunan drastis jumlah KTB, PKTB, dan AKTB ialah karena karyawan tidak mengalami *work-life balance*. Oleh karena itu, pada tahap awal penulis melakukan survei terhadap 20 orang karyawan Perkantas Indonesia mengenai *work-life balance*. Penulis membagikan kuesioner evaluasi *work-life balance* Perkantas Indonesia, dan menunjukkan hasil demikian:

Tabel 1.2 Hasil Kuesioner Evaluasi *Work-Life Balance* Perkantas Indonesia

| Hasil dalam Persentase | Jumlah |
|---|--------------------------|
| <p>75% karyawan pernah terbebani dengan tugas-tugas pekerjaan di Perkantas sehingga harus mengorbankan waktu pribadi atau keluarga.</p> | <p>15 / 20 Responden</p> |
| <p>85% karyawan merasa bahwa beban pekerjaan di Perkantas sering kali meminta waktunya untuk bekerja melebihi jam kerja yang ditetapkan.</p> | <p>17 / 20 Responden</p> |
| <p>90% karyawan pernah mengalami <i>burnout</i>/sakit/jenuh/kelelahan/stres karena bekerja selama menjadi staf Perkantas.</p> | <p>18 / 20 Responden</p> |

| | |
|---|--------------------------|
| <p>75% karyawan merasa adanya ekspektasi di Perkantas agar selalu tersedia atau responsif terkait pekerjaan di luar jam kerja formal.</p> | <p>15 / 20 Responden</p> |
| <p>70% karyawan pernah merasa sulit, enggan, atau merasa tidak enak hati untuk mengambil waktu istirahat atau cuti karena merasa kuatir akan beban pekerjaan di Perkantas.</p> | <p>14 / 20 Responden</p> |

Namun, karena keterbatasan informasi untuk mengidentifikasi penyebab pasti dari fenomena ini, sangat utama untuk dikerjakan penelitian selanjutnya. Penelitian yang dikerjakan akan membantu memahami faktor-faktor yang mungkin berkontribusi terhadap perubahan tersebut dan bagaimana karyawan yang ada dapat beradaptasi atau berkontribusi lebih efektif dalam konteks penurunan yang terjadi, serta kaitannya dengan komitmen afektif dan kepuasan kerja.

Salah satu fenomena yang diduga oleh penulis dapat berpengaruh adalah pada tahun 2020 terjadi Pandemi Covid-19. Perubahan mendadak dalam pola kerja, seperti penerapan kerja dari rumah (*work from home*) dan penurunan aktivitas bekerja selama masa pandemi, mungkin telah berdampak pada *work-life balance*, yang pada akhirnya memberi pengaruh pada kinerja karyawan melalui penurunan jumlah KTB, PKTB, dan AKTB. Ketidakpastian ekonomi dan kondisi psikologis akibat pandemi dapat membuat keseimbangan antara

kehidupan personal dan pekerjaannya lebih sulit dicapai, sehingga berkontribusi terhadap penurunan kinerja secara keseluruhan (Narayanamurthy et al., 2021).

Berlandaskan latar belakang di atas, penelitian ini memiliki tujuan yaitu mengidentifikasi dampak *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di Perkantas Indonesia, mengeksplorasi peran komitmen afektif sebagai mediator dalam relasi antara *work-life balance* dan kinerja karyawan, serta menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam relasi yang sama. Komitmen afektif mengarah pada tingkat terikatnya emosional karyawan kepada organisasi, sedangkan kepuasan kerja mengacu pada sejauh mana pekerjaan memberi kepuasan bagi karyawan.

Penelitian ini juga bertujuan untuk memberi rekomendasi kepada organisasi dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan *work-life balance* dan kinerja karyawan. Kiranya penelitian yang dilakukan penulis mampu memberikan kontribusi positif dalam sumber daya manusia yang dikelola, serta memberi peningkatan pada kesejahteraan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penulis merancang penelitian yang berjudul **“PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN: DIMEDIASI OLEH KOMITMEN AFEKTIF DAN KEPUASAN KERJA”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan Latar Belakang Masalah, dibawah ini ialah pertanyaan penelitian:

1. Apakah *work-life balance* memberi pengaruh kepada kinerja karyawan?
2. Apakah *work-life balance* memberi pengaruh kepada kepuasan kerja?
3. Apakah *work-life balance* memberi pengaruh kepada komitmen afektif?
4. Apakah komitmen afektif memberi pengaruh kepada kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh antara *work-life balance* dan kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memberi pengaruh kepada kinerja karyawan?
7. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh antara *work-life balance* dan kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berlandaskan Rumusan Masalah yang penulis sampaikan, berikut tujuan penelitian:

1. Melakukan pengujian pengaruh dari *work-life balance* kepada kinerja karyawan.

2. Melakukan pengujian pengaruh dari *work-life balance* kepada kepuasan kerja.
3. Melakukan pengujian pengaruh dari *work-life balance* kepada komitmen afektif.
4. Melakukan pengujian pengaruh dari komitmen afektif kepada kinerja karyawan.
5. Melakukan pengujian komitmen afektif memediasi pengaruh antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.
6. Melakukan pengujian kepuasan kerja memberi pengaruh kepada kinerja karyawan.
7. Melakukan pengujian komitmen afektif memediasi pengaruh antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Untuk Organisasi

Diharapkan apa yang diteliti oleh penulis mampu memberikan saran bagi organisasi untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang pentingnya *work-life balance* dalam memberikan peningkatan kinerja karyawan, sehingga dapat membantu organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang lebih efektif.

2. Untuk Penulis

Penulis berkontribusi pada literatur akademis dengan menambahkan wawasan baru mengenai dampak *work-life balance* kepada kinerja karyawan, khususnya dalam konteks mediasi oleh komitmen afektif dan kepuasan kerja.

3. Untuk Peneliti yang lain

Penelitian yang dilakukan ini mampu menjadi referensi bagi peneliti lainnya yang tertarik pada topik *work-life balance*, kinerja karyawan, komitmen afektif, dan kepuasan kerja, memperkaya literatur yang ada.

1.5 Sistematika Penulisan

Penyusunan hasil dari penelitian ini dibagi menjadi lima bagian. Sistematika penelitian dilakukan untuk memudahkan pemahaman pembaca, oleh karena itu disusun sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Memaparkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, serta batasan masalah untuk memberikan dasar pemahaman tentang alasan diadakannya penelitian ini.

2. BAB II LANDASAN TEORI

Memaparkan literatur terkait yang mendukung kerangka teoritis penelitian. Analisis mendalam terhadap penelitian-penelitian sebelumnya dan teori-teori terkini disajikan untuk memberikan dasar pengetahuan serta konteks konseptual yang membimbing penelitian ini.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Memaparkan mendetail mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan.

4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Memaparkan hasil temuan penelitian berlandaskan analisis data yang telah dikerjakan. Setiap temuan dieksplorasi secara mendalam, dianalisis, dan dikaitkan dengan teori-teori yang telah dibahas.

5. BAB V KESIMPULAN

Bagian ini menyajikan rangkuman untuk penelitian skripsi, termasuk kesimpulan dan saran.