

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Aktivitas yang ada pada sebuah perusahaan selalu dikaitkan dengan faktor produksi yang salah satunya terdiri dari sumber daya manusia (Taimullah & Anggraini, 2022). Sumber daya manusia menjadi elemen penting karena manusia memiliki perilaku, perasaan, akal, dan tujuan-tujuan pribadi sehingga sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang bermutu kompeten merupakan keuntungan kompetitif yang dimiliki oleh organisasi (Farida & Gunawan, 2023). Kunci utama keberhasilan organisasi terletak pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikan dan mengelola organisasi tersebut (Wardana & Putra, 2023).

Perusahaan dituntut untuk selalu memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia supaya karyawan sebagai faktor produksi terpenting mampu menghasilkan produktivitas terbaik dan efisien untuk tercapainya tujuan dari perusahaan (Taimullah & Anggraini, 2022). Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam menyelenggarakan seluruh aktivitas suatu perusahaan, mulai dari pengelolaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan seluruh aktivitas (Nabilah & Setiani, 2022). Organisasi harus melakukan inisiatif manajemen dan pemberdayaan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, mengakui pentingnya sumber daya manusia (Kurniati & Heryanda, 2023).

Perusahaan harus mengikuti perubahan yang terjadi dengan meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien agar mampu mencapai keunggulan kompetitif (Rusman, 2022). Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya yaitu dengan mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia agar karyawan memiliki kinerja tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja merupakan hasil, baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan yang diharapkan organisasi melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi (Badrianto & Ekhsan, 2021). Kinerja karyawan merupakan hasil yang diberikan suatu individu kepada organisasi atau perusahaan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan mencapai tujuan (Septya & Sari, 2019).

Kinerja karyawan akan mendapatkan hasil yang maksimal dengan pada prosesnya individu melakukan sesuai dengan kemampuannya, termotivasi untuk mengerjakan, dan kesempatan yang didapat. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengevaluasi kinerja mereka serta memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhinya, seperti kompetensi sosial dan motivasi kerja (Rahayu et al., 2022). Kinerja memiliki definisi yang cukup luas, tidak hanya dinyatakan sebagai hasil kerja karyawan tersebut tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Peningkatan kinerja karyawan dapat mendorong kemajuan perusahaan dan memperkuat daya saingnya dalam lingkungan yang tidak stabil, sehingga upaya meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajerial yang signifikan, karena pencapaian tujuan serta keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia di dalamnya (Gunawan & Suci, 2022).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kesejahteraan karyawan (Rempowatu et al., 2020; Taimullah & Anggraini, 2022). Kesejahteraan adalah balas jasa secara material maupun non material untuk memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan (Herlambang et al., 2021). Terdapat dua perspektif yang menjelaskan tentang konsep kesejahteraan atau *well-being*, yaitu perspektif yang berorientasi pada kebahagiaan atau hedonisme dan perspektif yang lebih berfokus pada aktualisasi potensi manusia atau eudaemonisme. Perspektif hedonisme merupakan dasar dari pendekatan *subjective well-being*, sementara perspektif eudaemonisme merupakan dasar dari pendekatan *psychological well-being*.

Penelitian *well-being* mengalami perkembangan dalam beberapa tahun terakhir, dimana diperlukan kedua perspektif, baik *subjective well-being* maupun *psychological well-being* untuk melihat *well-being* karyawan secara lebih komprehensif (Darmawan, 2023). Kesejahteraan karyawan yaitu kualitas keseluruhan dari pengalaman individu dan efektivitas di tempat kerja yang ditandai kualitas hidup, kapasitas, dan aktivitas (Pratama & Yulianti, 2023). Kesejahteraan karyawan adalah upaya perusahaan untuk meningkatkan kenyamanan dan kinerja pegawai tanpa mengorbankan gaji para pegawai. Kesejahteraan pegawai tidak hanya berbentuk uang, bisa juga seperti tunjangan, transportasi, perumahan, penyediaan makanan, asuransi kesehatan dan lain-lain (Taimullah & Anggraini, 2022). Kesejahteraan karyawan juga didefinisikan sebagai balas jasa pelengkap baik itu material maupun non material yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kebijakan perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan serta

memperbaiki kondisi karyawan baik secara fisik maupun mental guna meningkatkan kinerja mereka (Hasibuan, 2020).

Kesejahteraan atau *well-being* pada karyawan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja dan kesuksesan perusahaan. Karyawan dengan kesejahteraan yang tinggi yaitu karyawan yang sedang berada dalam kondisi positif dan pada akhirnya akan menyebabkan karyawan lebih bahagia serta produktif dibandingkan karyawan dengan *well-being* yang rendah. Kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mencakup aspek finansial, fisik, dan psikologis yang mendukung produktivitas. Ketika kesejahteraan terpenuhi, karyawan merasa lebih termotivasi, memiliki kepuasan kerja yang tinggi, dan berkomitmen pada perusahaan. Kondisi ini dapat mengurangi stres, meningkatkan fokus, dan menurunkan tingkat absensi atau *turnover*. Kesejahteraan yang rendah dapat menurunkan kinerja karena karyawan merasa kurang dihargai dan tertekan. Perhatian pada kesejahteraan karyawan memegang peranan penting untuk kemajuan perusahaan karena akan mendorong kinerja karyawan yang optimal (Rempowatu et al., 2020; Taimullah & Anggraini, 2022), kemudian pada akhirnya mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian terkait pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan masih mengalami ketidakkonsistenan. Penelitian Rempowatu et al. (2020), Taimullah & Anggraini (2022), Pratama & Nasrun (2023), Pratama & Yulianti (2023), Silitonga et al. (2024), dan Ferizar et al. (2024) menunjukkan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Herlambang et al. (2021) menunjukkan kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang salah satunya adalah *work life balance* (Arifin & Muharto, 2022; Rahim et al., 2020). Perusahaan saat ini mulai menerapkan *Triple Bottom Line* yang merupakan konsep menguntungkan perusahaan dan menguntungkan manusia dan lingkungan sekitar (*profit, people, dan planet*) (Latifah, 2021). *Profit* mengacu pada kinerja ekonomi dan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan secara berkelanjutan. *People* menyoroti tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan, komunitas, dan masyarakat luas, termasuk kesejahteraan dan hak-hak mereka. *Planet* mencakup tanggung jawab lingkungan seperti pengelolaan limbah, efisiensi energi, dan pelestarian sumber daya alam. *Work life balance* merupakan bagian dari *People Line*. *Work life balance* merupakan suatu konsep keselarasan terkait keinginan atau karier dengan rasa bahagia, waktu luang, pengembangan spiritual, dan keluarga (Noviani, 2021).

*Work life balance* merupakan kondisi karyawan yang mampu mengatur dan menyelaraskan waktunya dengan baik antara pekerjaan di kantor dengan kehidupan keluarga dan kepentingan pribadi (Lumunon et al., 2019). *Work life balance* juga didefinisikan sebagai kesanggupan karyawan dalam menyelaraskan antara kehidupan dan pekerjaan, mampu membentuk keseimbangan antara pekerjaan dengan permasalahan personal (Widyawati et al., 2021). *Work life balance* penting bagi perusahaan untuk terus melakukan inovasi kebijakan *work life balance* dan menjadikan tingkat retensi karyawan menjadi lebih baik karena ketika karyawan merasa dihargai dan didukung dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka mereka akan cenderung bertahan dengan perusahaan (Chaudhuri et al., 2020). Pentingnya *work life balance* semakin diperhatikan karena



keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang kurang dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang berkepanjangan, kemudian karyawan yang merasa terbebani secara emosional dan fisik akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan cenderung merasa tidak puas dan kehilangan motivasi dalam bekerja (Astuti & Putri, 2023).

Pegawai dapat memberikan kinerja terbaiknya ketika tempatnya bekerja mendukung untuk terciptanya *work life balance*. *Work life balance* merupakan kombinasi yang berasal dari dalam diri pegawai maupun luar dirinya yang menciptakan dorongan pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaiknya (Pradnyani & Rahyuda, 2022). *Work life balance* menjadi elemen penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan yang mendukung keseimbangan ini cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif, puas, dan loyal. Sebaliknya, ketika keseimbangan ini diabaikan akan menimbulkan berbagai permasalahan seperti kelelahan, stres, dan penurunan kualitas kerja yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Seseorang yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (*work life balance*) akan menciptakan perilaku positif sebagai cerminan rasa puas karyawan dalam bekerja yang dapat menciptakan kinerja yang optimal (Parenden et al., 2024).

Hasil penelitian terkait pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan masih mengalami ketidakkonsistenan. Penelitian Arifin & Muharto (2022), Asari (2022), Pratama & Nasrun (2023), dan Parenden et al. (2024) menunjukkan *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Rahmawati et al. (2021) menunjukkan *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *work life balance* juga berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan. Karyawan akan menganggap *work life balance* sebagai manfaat yang meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja mereka. Ketika organisasi memfasilitasi *work life balance*, karyawan menganggap diri mereka berharga dan terdorong untuk membalasnya dengan loyalitas dan peningkatan kinerja. Keseimbangan dalam pertukaran ini dapat mengakibatkan peningkatan kesejahteraan karyawan, yang meliputi aspek fisik, psikologis, dan emosional. Interaksi sosial yang konstruktif dan adil antara karyawan dan organisasi sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan berkelanjutan. Sehingga peningkatan *work life balance* akan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Rahim et al., 2020).

Hasil penelitian terkait pengaruh *work life balance* terhadap kesejahteraan masih mengalami ketidakkonsistenan. Penelitian Rahim et al. (2020), Darmawan (2023), dan Permata & Fauzan (2024) menunjukkan *work life balance* berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, penelitian Herlambang & Murniningsih (2019) menunjukkan *work life balance* berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan karyawan, bahkan penelitian Marsyanda & Rozaq (2024) penelitian menunjukkan *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.

Terdapat salah satu UMKM di Kabupaten Buleleng yang mengalami permasalahan dengan kinerja karyawan yakni Pertenunan Artha Dharma. Pertenunan Artha Dharma berlokasi di Desa Sinabun, Kecamatan Sawan, Kabupaten Buleleng-Bali. Pertenunan Artha Dharma memproduksi kain tradisional Bali berupa kain endek dan kain songket dengan alat tenun konvensional dan sudah memamerkan berbagai produknya dalam gelaran pameran nasional maupun

internasional. Proses produksi di Artha Dharma berlangsung dari pengolahan bahan mentah hingga berwujud produk jadi. Ketut menjelaskan, ulat sutera yang menjadi sumber utama kain tenun dibudidayakan secara mandiri. Konsep dan idealisme yang dibangun pemilik melalui Artha Dharma membuat usahanya ini memiliki kekhasan tersendiri yang membawanya bisa bergabung dengan Sampoerna *Entrepreneurship Training Center* (SETC) selama 5 tahun terakhir (Harry, 2023). Pertenunan Artha Dharma mencapai raihan yang gemilang dalam industri pertenunan, namun beberapa periode terakhir sedang mengalami permasalahan dengan kinerja karyawan. Hasil wawancara bersama pemilik Pertenunan Artha Dharma yakni Bapak KR menunjukkan bahwa hasil produksi cenderung mengalami fluktuasi di antara 5 sampai 10 persen yang lebih sering mengarah pada penurunan tiap bulannya. Secara kuantitas, rata-rata produksi tiap bulan biasanya adalah 300 produk, namun jumlah tersebut berfluktuasi dan cenderung mengalami penurunan dalam beberapa bulan terakhir. Secara kualitas juga mengalami penurunan yang ditunjukkan dengan beberapa kasus terjadinya produk yang tidak sesuai standar perusahaan.

Kesejahteraan dan *work life balance* karyawan Pertenunan Artha Dharma juga mengalami permasalahan. Hasil wawancara bersama pemilik Pertenunan Artha Dharma yakni Bapak KR menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan Pertenunan Artha Dharma masih perlu ditingkatkan karena gaji dalam satu bulan hanya sebesar 2,5 juta rupiah yang masih di bawah UMK Buleleng, kemudian karyawan juga tidak menerima tunjangan-tunjangan dan asuransi. Terkait *work life balance*, hasil wawancara bersama pemilik Pertenunan Artha Dharma yakni Bapak KR menunjukkan bahwa tanda-tanda *work life balance* karyawan buruk adalah



banyak karyawan terlihat kelelahan saat bekerja, sering ada karyawan yang tidak bekerja karena sakit, kemudian produktivitas karyawan juga mengalami penurunan.

Berbagai permasalahan dan inkonsisten hasil penelitian menunjukkan penelitian terkait pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma melalui kesejahteraan karyawan sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini didasarkan pada penelitian Arifin & Muharto (2022) tentang pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Peneliti menambahkan satu variabel mediasi yakni kesejahteraan karyawan untuk menciptakan kebaruan sehingga terbangun model penelitian baru yakni pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan. Penelitian ini juga memiliki perbedaan lokasi dengan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu dilakukan pada PT Livia Mandiri Sejati Pasuruan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Pertenunan Artha Dharma yang beralamat di Kabupaten Buleleng.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Pertenunan Artha Dharma Melalui Kesejahteraan Karyawan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dilakukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma mengalami penurunan dalam beberapa periode terakhir yang ditunjukkan dengan penurunan kuantitas dan kualitas kinerja.
2. Kesejahteraan karyawan Pertenunan Artha Dharma masih perlu ditingkatkan karena gaji dalam satu bulan hanya sebesar 2,5 juta rupiah yang masih di bawah

UMK Buleleng, kemudian karyawan juga tidak menerima tunjangan-tunjangan dan asuransi.

3. *Work life balance* karyawan Pertenunan Artha Dharma sedang dalam kondisi tidak baik-baik saja yang ditandai dengan banyak karyawan terlihat kelelahan saat bekerja, sering ada karyawan yang tidak bekerja karena sakit, kemudian produktivitas karyawan juga mengalami penurunan.

### 1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Pembatasan masalah penelitian bertujuan untuk menghindari penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian ini lebih terarah. Subjek penelitian difokuskan pada karyawan Pertenunan Artha Dharma dan objek penelitian difokuskan pada *work life balance*, kesejahteraan karyawan, dan kinerja karyawan.

### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan Pertenunan Artha Dharma?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma?
3. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma?
4. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma melalui kesejahteraan karyawan?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh *work life balance* terhadap kesejahteraan karyawan Pertenunan Artha Dharma.
2. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma.
3. Pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma.
4. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma melalui kesejahteraan karyawan.

### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik ditinjau secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoritis.
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.
  - b. Sebagai tambahan bahan pustaka bagi mahasiswa yang ingin mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Pertenunan Artha Dharma melalui kesejahteraan karyawan.
2. Manfaat Praktis.
  - a. Bagi Pertenunan Artha Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

b. Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya serta menjadi bahan pengetahuan tambahan khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

