

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era kontemporer yang ditandai oleh perubahan yang cepat dan kompleks di dalam lingkungan bisnis, organisasi dan karyawan mereka dihadapkan pada tekanan yang semakin besar untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Di tengah persaingan global yang semakin ketat, peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan menjadi semakin penting. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja karyawan menjadi kunci untuk kesuksesan dan keberlanjutan organisasi (Byukusenge et al, 2016).

Dalam konteks ini, faktor-faktor psikologis dan lingkungan muncul sebagai elemen-elemen yang sangat signifikan dalam membentuk motivasi dan akhirnya, prestasi kerja karyawan. Tiga faktor kunci dalam penelitian ini adalah efikasi diri, iklim organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*).

Efikasi diri mengacu pada keyakinan individu akan kemampuannya untuk mencapai tujuan dan tugas yang ditetapkan. Ketika individu merasa efikasi diri yang tinggi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mengatasi tantangan dan mencapai hasil yang diharapkan. Sebaliknya, efikasi diri yang rendah dapat menghambat motivasi dan mengurangi prestasi. Jika individu yakin dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mengerjakan tugas dengan baik meski tugas tersebut banyak rintangan, pasti akan terselesaikan, dan sebaliknya bahwa individu yang tidak yakin dengan kemampuannya yang dimilikinya untuk mengerjakan

tugas dengan baik pasti tidak akan terselesaikan dalam mengerjakan tugasnya (Noviandari dan Kawakib, 2016).

Persepsi efikasi yang lemah merupakan hambatan internal menuju kemajuan dan menghalangi kemampuan untuk mengatasi hambatan eksternal secara efektif. Efikasi diri yang rendah dapat menghalangi usaha meskipun individu memiliki keterampilan dan menyebabkan mudah putus asa. Individu mungkin mengetahui kalau tindakannya akan menghasilkan akibat tertentu, namun tidak yakin terhadap kemampuannya dalam melakukan tindakan tersebut.

Selain efikasi diri, iklim organisasi juga memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk motivasi dan prestasi kerja. Iklim organisasi mencakup norma, nilai-nilai, dan budaya yang berlaku di tempat kerja. Sebuah iklim yang mendukung, inklusif, dan memotivasi karyawan cenderung meningkatkan motivasi intrinsik mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada prestasi kerja. Namun, iklim organisasi yang terbebani oleh konflik, ketidaksetaraan, atau ketidakseimbangan dapat meredam motivasi dan prestasi karyawan.

Iklim organisasi juga berperan sebagai suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Perilaku merupakan fungsi dari karakteristik manusia dan persepsinya terhadap lingkungan, maka persepsi anggota organisasi terhadap iklim organisasi yang terbentuk di lingkungan kerjanya akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya. Persepsi positif akan menghasilkan iklim organisasi yang positif sehingga akan memberikan hasil kerja yang positif. Begitu juga hal

sebaliknya persepsi negatif akan menghasilkan iklim organisasi negatif yang berimbas kepada hasil kerja yang negatif pula. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menciptakan persepsi positif terhadap iklim organisasi kepada setiap anggota karyawannya.

Di sisi lain, keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) merupakan faktor penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Keseimbangan yang baik dapat mengurangi tingkat stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya mendukung prestasi kerja yang lebih baik. Ketidakseimbangan yang signifikan, sebaliknya, dapat mengurangi motivasi, produktivitas, dan secara keseluruhan, dapat berdampak negatif pada prestasi kerja. Keseimbangan kehidupan-kerja adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Dengan adanya konsep keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) ini perusahaan mendapat bonus karena kinerja dan kreativitas karyawannya meningkat. Penerapan dari keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) bukanlah pekerjaan yang datang dari dalam organisasi saja akan tetapi hasil akumulasi dari semua aktivitas baik di dalam maupun di luar organisasi.

Ketika seorang karyawan dapat menyeimbangkan hidupnya antara dunia pekerjaan dan dunia pribadinya, maka karyawan tersebut dapat lebih produktif dalam bekerja, dapat termotivasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya di perusahaan, dan dapat mengurangi *stress* dalam bekerja. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan kebutuhan penting setiap karyawan yang dapat mempengaruhi suasana hati, fokus pikiran, dan tindakan dalam

melaksanakan tanggung jawabnya pada kedua pihak, oleh karena itu semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

Saat ini, karyawan di PT. Bank BJB telah berlomba-lomba dalam berprestasi untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan agar dapat mengembangkan perusahaan, Karyawan pun akan mendapatkan imbalan atas kerja kerasnya dengan *reward* dan yang dibawah dari umumnya akan mendapatkan peringatan lalu apabila tidak ada perubahan akan diberikan *punishment* maka dari itu pentingnya peran motivasi kerja terhadap prestasi kerja.

Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Sering kali orang berpendapat bahwa motivasi kerja dapat ditimbulkan apabila mendapatkan imbalan yang baik, dan adil, namun kenyataan meskipun sudah diberi imbalan yang baik tetapi pekerjaannya belum maksimal. Setiap manusia tentu mempunyai dasar alasan mengapa seseorang bersedia melakukan jenis kegiatan atau pekerjaan tertentu, mengapa orang yang satu bekerja dengan giat, sedangkan yang lain biasa saja. Semua ini ada dasar dan alasannya yang mendorong seseorang bekerja seperti itu, atau dengan kata lain pasti ada motivasinya.

Bank BJB merupakan salah satu bank terkemuka di Indonesia yang sedang bertransformasi menuju jajaran bank besar di Indonesia. Bank BJB, sebagai salah satu bank yang beroperasi di Indonesia, telah mengalami pertumbuhan yang pesat dan perubahan dalam beberapa tahun terakhir. Untuk tetap bersaing dan mencapai prestasi yang optimal, Bank BJB harus memahami secara mendalam faktor-faktor

yang memengaruhi kinerja karyawannya. Karyawan yang berkualitas bagi Bank BJB adalah aset utama perusahaan yang sangat berpengaruh untuk menjaga keberlangsungan perusahaan sehingga memudahkan perusahaan dalam membangun pondasi yang kuat untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Bank BJB memiliki cabang utama di daerah Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar adalah kantor – kantor cabang Bank BJB ini memiliki banyak *customer base*. Dengan banyaknya *customer base* yang dimiliki Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar mengharuskan Bank BJB memiliki karyawan yang berkualitas dan diharapkan memiliki prestasi kerja yang baik dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya, yaitu melayani beragam kebutuhan nasabah yang kian kompleks dengan memberikan kualitas pelayanan yang cepat dan nyaman.

Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil pengamatan peneliti di 3 (tiga) Cabang Utama Bank BJB di Priangan Timur yaitu Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar, prestasi kerja karyawan berada pada kondisi belum optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari berbagai kondisi yang terjadi di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar, antara lain masih banyak karyawan yang membuat kesalahan ketika bekerja sehingga kualitas kerjanya tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar. Selain itu masih banyak juga karyawan yang kuantitas pekerjaannya belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kondisi-kondisi yang terjadi di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar tersebut yang berkaitan dengan permasalahan prestasi kerja karyawan yang belum optimal dibuktikan melalui data penilaian prestasi kerja karyawan di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar. Data penilaian prestasi kerja karyawan Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis, dan Banjar dapat dilihat dalam Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1

Data Rekapitulasi Prestasi Kerja Karyawan Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar Periode Tahun 2022

No	Kategori	Tasikmalaya				Ciamis				Banjar			
		Target		Realisasi		Target		Realisasi		Target		Realisasi	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Istimewa	26	30	9	10	32	34	9	10	25	36	5	7
2	Baik Sekali	39	45	34	39	40	43	35	37	35	50	45	64
3	Baik	22	25	43	50	22	23	50	53	10	14	20	29
4	Kurang Baik	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Kurang Baik Sekali	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		87	100	87	100	94	100	94	100	70	100	70	100

Sumber: HR Bank BJB Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar, 2023

Berdasarkan data penilaian prestasi kerja karyawan pada Tabel 1.1 tersebut di atas dapat diketahui bahwa prestasi kerja karyawan Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar belum mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat diketahui yaitu pada Cabang Tasikmalaya ada sebanyak 10% karyawan yang memiliki prestasi kerja pada kategori Istimewa sedangkan target perusahaan minimal sebesar 30% karyawan yang berprestasi kerja pada

kategori Istimewa. Pada Cabang Ciamis sama-sama mempunyai realisasi kerja 10% pada kategori Istimewa dengan target sebesar 34%. Sedangkan untuk Cabang Banjar bahkan terjadi penurunan realisasi prestasi kerja karyawan yaitu sebanyak 7% karyawan yang berprestasi kerja pada kategori Istimewa yang lebih rendah dari target yang telah ditentukannya.

Realisasi prestasi kerja karyawan pada kategori Baik Sekali juga belum sesuai dengan target perusahaan. Hal ini ditunjukkan pada cabang Tasikmalaya terdapat sebanyak 39% karyawan yang berprestasi kerja Baik Sekali, sedangkan target yang perlu dicapai oleh karyawan minimal sebesar 45%. Pada Cabang Ciamis memiliki kecenderungan yang sama yaitu terjadi penurunan realisasi prestasi kerja karyawan yaitu sebanyak 37% karyawan berprestasi kerja pada kategori Baik Sekali, lebih rendah dari target yang ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 43%. Sedangkan pada Cabang Banjar terjadi kenaikan realisasi prestasi kerja karyawan yaitu sebanyak 64% karyawan berprestasi kerja pada kategori Baik Sekali, lebih tinggi dari target yang ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 50%.

Selain itu, berdasarkan data realisasi prestasi kerja per divisi yang ada di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar, mengindikasikan adanya penurunan prestasi kerja karyawan Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar pada periode 2021 - 2022. Data penilaian prestasi kerja per divisi yang ada di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar dapat dilihat dalam Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2
Penilaian Prestasi Kerja Per Divisi
Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar
Periode 2021 – 2022

Divisi	Penilaian Prestasi Kerja (%) Tasikmalaya		Penilaian Prestasi Kerja (%) Ciamis		Penilaian Prestasi Kerja (%) Banjar	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
	Konsumer	87.06	86.16	88.29	88.93	86.72
Komersial	87.52	86.89	87.64	87.89	87.94	88.28
Mikro	89.37	87.52	87.82	87.88	88.49	89.07
Supervisi Kredit	88.19	85.52	90.46	90.92	89.07	88.8
Administrasi Kredit	88.68	89.73	87.47	91.6	91.84	88.83
Kontrol Internal						
Cabang	88.98	87.81	87.86	88	88	88.83
Umum	87.71	86.97	87.47	87.47	88	89.07
IT	87.94	86.53	87.86	90.9	89.07	87.8
Customer Service	88.17	87.68	90.13	87.83	89.33	86.94
Teller	88.11	87.17	87.43	87.97	87.69	85.38
Pelayanan	87.2	86.95	88.42	88.66	88.06	88.29
Back Office	87.91	87.01	99.21	86.79	88.34	87.28

Sumber: Diolah dari data kepegawaian Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terlihat adanya penurunan prestasi kerja di setiap divisi yang ada di Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar dari tahun 2021-2022. Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar menargetkan setiap divisinya untuk mencapai target kerja sebesar 100%. Namun pada kenyataannya, setiap divisi belum mencapai target yang ditentukan oleh Bank BJB Cabang Utama Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.

Dari hasil observasi yang telah dilakukan, penulis menemukan ada beberapa permasalahan yang terkait dengan variabel - variabel yang penulis akan teliti. Permasalahan yang pertama berkaitan dengan efikasi diri yang rendah. Dalam situasi yang kompleks, karyawan mungkin mengalami keraguan diri dan efikasi diri yang rendah. Mereka mungkin merasa kurang yakin dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya dapat mengurangi prestasi kerja. Ini bisa

menjadi permasalahan khusus dalam lingkungan perbankan yang menuntut akurasi dan keandalan tinggi. Kemudian berkaitan dengan variabilitas iklim organisasi yaitu Cabang-cabang berbeda dalam suatu organisasi dapat memiliki iklim organisasi yang berbeda. Faktor-faktor seperti budaya kerja, kepemimpinan, dan nilai-nilai yang berlaku di masing-masing cabang dapat memengaruhi motivasi karyawan. Karyawan mungkin merasa lebih termotivasi di cabang tertentu sementara merasa kurang termotivasi di cabang lainnya. Selanjutnya berkaitan dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja yaitu di lingkungan yang kompetitif, karyawan mungkin merasa terjebak dalam siklus pekerjaan yang panjang dan kurang waktu untuk kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengakibatkan stres dan kelelahan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi motivasi dan prestasi kerja. Beberapa karyawan mungkin mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan ini. Berkaitan dengan penurunan motivasi yaitu faktor-faktor seperti beban kerja yang tinggi, tekanan persaingan, dan perubahan tuntutan bisnis yang cepat dapat mengurangi motivasi karyawan. Karyawan yang merasa tidak mampu mengatasi tekanan ini atau merasa tidak diakui dalam organisasi cenderung mengalami penurunan motivasi.

Sehubungan dengan fenomena tersebut dan karena belum adanya penelitian terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja melalui motivasi, dengan variabel efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*). Untuk itu, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Efikasi Diri, Iklim Organisasi dan Keseimbangan Kehidupan-Kerja (*Work-Life Balance*) terhadap Prestasi Kerja melalui Motivasi Sebagai Variabel

Intervening (Sensus pada Karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar).

1.2 Identifikasi Penelitian

Berdasarkan latar belakang, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana efikasi diri, iklim organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*), motivasi kerja dan prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
2. Bagaimana pengaruh efikasi diri, iklim organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap motivasi kerja pada PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
3. Bagaimana pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
5. Bagaimana pengaruh efikasi diri, iklim organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
6. Bagaimana pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja melalui

motivasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Efikasi diri, iklim organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*), motivasi kerja dan prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
2. Pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
3. Pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
5. Pengaruh efikasi diri, iklim organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.
6. Pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Pengembangan Ilmu

Melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan keilmuan terkait dengan pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pemahaman pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) terhadap prestasi kerja dalam lingkup manajemen sumber daya manusia terutama bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan khususnya mengenai pengaruh efikasi diri, iklim organisasi dan keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) melalui motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Digunakan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang penelitian dan merupakan wujud dari aplikasi ilmu pengetahuan yang didapat selama perkuliahan, terutama mengenai keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk digunakan sebagai rujukan atau dasar dalam melakukan penelitian lanjutan yang terkait dengan penelitian yang dilakukan.

1.5 Tempat dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Ciamis dan Banjar. Dan dijadwalkan dilakukan pada bulan Maret 2023 sampai dengan bulan November 2023 dengan jadwal rencana terlampir.