

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman yang kian pesat terus mengalami transformasi yang adaptif dalam berbagai aspek termasuk halnya dalam perusahaan atau instansi. Apalagi saat ini dunia semakin terhubung dengan adanya teknologi yang memerlukan penyesuaian secara cepat. Manusia menjadi kunci utama dalam kemajuan perusahaan sehingga sumber daya manusia yang baik serta mumpuni sangat dibutuhkan dalam pencapaian visi misi maupun tujuan dalam sebuah perusahaan.

Sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang sangat berharga dan harus dikembangkan secara optimal sehingga tercapai adanya kinerja yang mumpuni agar tidak tergerus dengan derasnya perkembangan zaman. Kinerja karyawan menjadi unsur fundamental untuk mewujudkan kinerja perusahaan (Maghfirah, 2021:37). Hal ini diindikasikan dari semakin baiknya kinerja karyawan menunjukkan bahwa tujuan perusahaan akan diwujudkan dengan mudah. Namun, kinerja yang baik sekalipun perlu dilakukan evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk terus mengamati kinerja karyawannya. Menurut Dihaq, *et al* (2022:17). Sumber daya manusia sebagai bagian dari instansi diupayakan untuk mencapai kinerja yang positif dalam setiap individu dari karyawan itu sendiri.

Berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan diukur oleh seberapa besar kemampuan kinerja karyawan didalamnya. Putri dan Permatasari (2021:127)

menyebutkan bahwa kinerja karyawan sebagai acuan dalam pencapaian kinerja perusahaan dimana pengelolaan karyawan yang merupakan bagian dari sumber daya potensial sangat dibutuhkan. Jika karyawan melakukan pekerjaan dengan melakukan apa yang terbaik dari mereka, perasaan yang mendukung baik dari internal maupun eksternal pekerjaan maupun secara psikologis dapat menunjang kinerja mereka. Hal ini pun akan berdampak baik dan mampu mencapai titik optimal pada hasil pekerjaan yang akan dihasilkan.

Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi kinerja yang baik salah satunya yaitu *work life balance* atau keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dengan kata lain keseimbangan hidup. Ariawaty dan Cahyani (2019:98) memaparkan jika *work life balance* merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan berbagai peran dalam kehidupan sehari-hari serta menuangkan kontribusi yang merata atau seimbang dalam setiap peran tersebut. Pegawai dengan *work life balance* yang mendukung dapat menuntaskan pekerjaan secara efektif dan efisien, serta memiliki waktu yang sesuai untuk kehidupan pribadi atau urusan diluar pekerjaan. Hal ini didukung oleh temuan Bataineh (2019:99), karyawan dengan akses layanan termasuk jadwal fleksibel, seimbang antara keluarga dan pekerjaan serta dukungan dari orang sekitar memiliki minim konflik pada kehidupan kerja dan pribadi serta tidak mudah stres yang tentunya mampu meningkatkan hasil kinerja pada perusahaan.

Dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan yang banyak mengeluarkan waktu untuk pekerjaan diluar ketetapan yang seharusnya tentu seseorang akan menghadapi yang namanya titik jenuh atau dapat dikatakan kehidupan yang tidak

seimbang. Ketika seseorang tidak mendapatkan keseimbangan semacam ini tentunya berdampak pada kinerja yang tidak optimal. Penelitian terkait *work life balance* yaitu adanya penelitian dari Jamillah, *et al* (2023), Jufrizen, *et al* (2023), Rahawarin, *et al* (2024) yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa didukung oleh penelitian dari Fauziah, *et al* (2024), Ferdiansyah, *et al* (2023), Safinska & Sumartik (2024), dan Lazuardy, *et al* (2024) yang mengatakan bahwa *work life balance* juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, terdapat perbedaan hasil yang ditemukan oleh Amalia & Setyaningrum (2024) yang menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut, penulis melihat bahwa penting untuk mengkaji kembali bagaimana keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat memengaruhi kinerja, terutama di lingkungan kerja yang memiliki tekanan target tinggi seperti bagian *sales* di sektor perbankan.

Faktor lainnya yang juga turut berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah *self efficacy* (efikasi diri). Wiyono, (2022) menjelaskan efikasi diri adalah keyakinan individu pada kemampuan dirinya sendiri dalam menghadapi atau menyelesaikan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan untuk mencapai suatu hasil dalam situasi tertentu. Efikasi diri berkaitan erat dengan kinerja dimana jika karyawan memiliki efikasi diri yang tinggi maka akan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan puas terhadap apa yang telah dilakukan. Efikasi diri dapat disertai dengan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sumber daya serta peluang yang harus dimiliki setiap karyawan karena jika tidak didukung

dengan hal tersebut, maka tidak dapat mendukung motivasi karyawan dalam hal peningkatan kinerja yang dibutuhkan.

Firnanda & Wijayati (2021:177) mengungkapkan *self efficacy* atau efikasi sangat dibutuhkan dalam masing-masing karyawan karena dengan adanya hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan serta keyakinan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh instansi dan akan berdampak baik pada peningkatan dalam instansi tersebut. Semakin tinggi *self efficacy* maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Penelitian yang mendukung *self efficacy* adalah penelitian oleh Mustika dan Widyawati (2020), Affandi dan Sutianingsih (2023), Rhizenda, *et al* (2023) yang menunjukkan bahwa *Self efficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang turut mendukung yaitu penelitian oleh Rori, *et al* (2024), Noya (2024), Alviana & Imron (2024) bahwa *self efficacy* juga turut berpengaruh terhadap kinerja. Namun, terdapat perbedaan hasil yang ditemukan oleh Anjani dan Murniyati (2024) yang menemukan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Melihat adanya perbedaan hasil ini, penulis memandang bahwa perlu dilakukan pengujian kembali terhadap pengaruh *self efficacy* dalam konteks organisasi tertentu, karena tingkat keyakinan diri karyawan bisa sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya perusahaan, dan dukungan dari atasan atau tim.

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki suatu target yang telah dirancang dan ingin dicapai tak terkecuali PT. Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu HZ Mustofa Tasikmalaya. PT. Bank Mandiri (persero) adalah salah satu badan usaha milik Negara (BUMN) dan merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. PT. Bank Mandiri (persero) bermula sebagai bagian dari program restrukturisasi

perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia yang dimana empat bank pemerintah digabung menjadi PT. Bank Mandiri (persero) sehingga memiliki organisasi yang gemuk. Dengan bentuk organisasi yang seperti ini perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan kinerja karyawannya secara optimal dengan pengelolaan sumber daya manusia, sebab kecenderungan karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi apabila perusahaan tidak dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Bank Mandiri saat ini sedang berupaya untuk memenuhi target pencapaian di berbagai layanan dan produk, salah satunya adalah dari segi perbaikan kualitas kredit. Namun, dalam tiga tahun terakhir, terdapat indikasi bahwa kualitas kredit mengalami perburukan, yang dapat terlihat dari rasio Non-Performing Loan (NPL) yang meningkat. Berdasarkan data yang diperoleh dari Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya, rasio NPL menunjukkan tren kenaikan, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rasio *Non-Performing Loan* (NPL) PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya Tahun 2022-2024

No	Tahun	NPL (%)
1	2022	2,1%
2	2023	3,5%
3	2024	4,2%

Sumber: Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya (diolah, 2025)

Peningkatan NPL ini menunjukkan bahwa semakin banyak nasabah yang mengalami kesulitan dalam membayar kreditnya, yang berdampak pada pencapaian target perusahaan. Selain itu, tekanan kerja yang tinggi akibat tuntutan pencapaian target dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) karyawan dan *self-efficacy* mereka dalam menyelesaikan tugas sebagaimana dapat dilihat dari Tabel 1.2 yang menunjukkan penurunan pencapaian kinerja karyawan

di PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa dalam tiga tahun terakhir:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa
Tahun 2022-2024

No	Tahun	Target	Pencapaian	Keterangan
1	2022	100%	86%	Baik
2	2023	100%	74%	Cukup
3	2024	100%	70%	Cukup

Sumber: Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya (diolah, 2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa penilaian kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa periode 2022-2024 belum optimal dan setiap tahunnya cenderung mengalami penurunan. Pada tahun 2022 pencapaian kinerja mendapatkan jumlah 86% dengan kategori baik, lalu pada tahun 2023 mendapatkan jumlah 74% dengan kategori cukup dan pada tahun 2024 mendapatkan sebesar 70% dengan kategori cukup. Tentunya hal tersebut masih jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan kinerja pada setiap karyawannya sangat baik. Data yang diberikan perusahaan tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa dari tahun ketahun masih belum mencapai hasil yang diinginkan, hal ini diakibatkan karena selama tahun 2021-2023 penilaian kinerja karyawan belum mencapai target kategori Baik Sekali dan dari tahun ke tahun mengalami penurunan.

Penurunan ini dipicu oleh kurangnya kemampuan karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan yang mengakibatkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan. Dalam konteks ini, peneliti mengkaji lebih dalam terkait fenomena yang terjadi. Melalui

observasi langsung serta wawancara dengan *Branch Manager* / Kepala Unit, peneliti menemukan beberapa fakta yakni, keseimbangan yang diinginkan belum terjadi secara optimal pada pegawai PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa dikarenakan masih terdapat pegawai yang pulang melebihi jam kantor yaitu pukul 16.00 dan terkadang juga menyelesaikan pekerjaan atau terdapat kegiatan di luar jam kerja yang menyebabkan berkurangnya waktu untuk kehidupan pribadi serta berdampak pada berkurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu salah satu permasalahan yang menyebabkan kinerja karyawan pada perusahaan ini belum mencapai tingkat yang optimal adalah kurangnya semangat para karyawan untuk mempercepat pekerjaan, karyawan tidak mampu memecahkan permasalahan pekerjaan, tidak bisa mengontrol dirinya, serta kurang adanya kesadaran dalam dirinya untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Karyawan yang lambat dalam menyelesaikan tugas dan tidak mencapai tujuan seringkali diberi teguran untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya, namun hal tersebut dirasa kurang efektif karena kurangnya *Self efficacy* yang ada pada diri karyawan, sehingga karyawan tersebut tidak menerima adanya kritik dari atasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji serta ingin mengetahui lebih mendalam tentang seberapa besar *work life balance* dan *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga penulis ingin mengetahui lebih lanjut dengan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Work Life Balance dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan Sales General Produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya)”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah belum optimalnya kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya yang ditunjukkan oleh tren penurunan pencapaian target kinerja dari tahun ke tahun, serta meningkatnya rasio *Non-Performing Loan* (NPL). Fenomena ini diduga dipengaruhi oleh ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) serta rendahnya keyakinan diri (*self efficacy*) karyawan dalam menyelesaikan tugas. Terdapat indikasi bahwa beban kerja yang tinggi, waktu kerja yang melebihi batas normal, dan rendahnya motivasi serta ketahanan psikologis dalam menghadapi tekanan, menjadi penyebab utama menurunnya kinerja. Oleh karena itu, penting untuk meneliti lebih lanjut sejauh mana *work life balance* dan *self efficacy* memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di bagian Sales General Produktif yang memiliki tekanan target tinggi. Maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *work life balance*, *self efficacy* dan kinerja pada karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.
2. Bagaimana Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.
3. Bagaimana Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Work life balance*, *self efficacy* dan kinerja pada karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.
2. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.
3. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan sales general produktif PT Bank Mandiri KCP HZ Mustofa Tasikmalaya.

1.4. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak terkait. Adapun kegunaan yang diharapkan antara lain:

1.4.1 Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi atau tambahan kajian untuk Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai pengaruh *work life balance* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Guna Laksana

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai masukan dan pengetahuan lebih lanjut mengenai pengaruh *work life balance* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Selain itu sebagai masukan juga bisa menjadi tolak ukur atau pertimbangan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia kedepannya agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi

yang lebih baik dan unggul diantara perusahaan lainnya.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, juga sebagai bahan referensi untuk meningkatkan pengetahuan tentang mengenai pengaruh *work life balance* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Serta untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Siliwangi Tasikmalaya.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan atau bahan acuan bagi pembaca atau peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian sejenis pada masa yang akan datang dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh *work life balance* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan di PT. Bank Mandiri (Persero) KCP HZ Mustofa Tasikmalaya yang beralamat di Kelurahan Tuguraja Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama 8 bulan, dari Bulan November 2024 – Juni 2025 sebagaimana dapat dilihat pada lampiran 1 di halaman 101.