

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kinerja perusahaan merupakan salah satu ukuran bagi perusahaan dalam rangka menciptakan nilai lebih dengan menghasilkan suatu produk atau jasa. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah faktor kinerja karyawannya (Pahos & Galanaki, 2019). Karyawan merupakan sumber dasar manfaat dan keunggulan kompetitif dalam organisasi mana pun (Ben-Hador, 2019). Kelangsungan usaha dan operasional merupakan beberapa aspek yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan memperoleh keuntungan usaha (Mubin et al., 2022).

Pada dasarnya ketika suatu organisasi atau perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang optimal, maka dapat dipastikan kinerja organisasi atau perusahaan tersebut dapat menjadi lebih baik dan mampu mencapai visi dan misi yang telah ditetapkannya. Jadi kinerja karyawan dapat menjadi salah satu elemen penting yang dapat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, atau faktor yang dapat membangun perusahaan ke arah yang lebih baik (Oktafien et al., 2021). Keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawan, maka kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan (Chauke et al., 2022). Jadi kelangsungan hidup dan efisiensi suatu organisasi bergantung pada produktivitas kinerja karyawan (Abdirahman et al., 2018). Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan upaya guna

mendorong kinerja karyawan, dikarenakan dengan munculnya kinerja karyawan yang baik dan maksimal akan mendorong kinerja perusahaan serta menghasilkan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan tersebut (Dahkoul, 2018).

Salah satu konsep yang semakin mendapat perhatian para peneliti di bidang perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia adalah *work life balance* (Abdirahman et al., 2018). Organisasi saat ini harus bersaing untuk mendapatkan talenta terbaik untuk karyawan yang berharap dapat berhasil mengelola pekerjaan dan peran diluar pekerjaan mereka. Pada saat yang sama, pengusaha semakin berupaya menciptakan lingkungan yang tepat di mana karyawan mengalami *work life balance* (Wood et al., 2020). Manajer didorong untuk meningkatkan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan karyawannya dengan memberikan bantuan di dua tingkatan keluarga dan individu (Hasan et al., 2021). Penerapan *work life balance* yang baik pada suatu perusahaan akan meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan sebab jika keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan karyawan sudah tepat maka ia akan berbicara positif tentang perusahaan ketika berbicara dengan teman dan kerabat serta jika seorang karyawan percaya bahwa kehidupan kerja dan non-kerja seimbang maka ia akan menjaga reputasi perusahaan dan fokus pada disiplin perusahaan.

*Work life balance* artinya menyeimbangkan kehidupan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi untuk mencapai keselarasan dalam kesehatan fisik, emosional, dan spiritual (Wambui et al., 2017). *Work life balance* yang sehat penting untuk kesejahteraan psikologis individu, di mana harga diri yang tinggi, kepuasan, dan rasa

harmoni secara keseluruhan dalam hidup semuanya dapat dianggap sebagai indikator keseimbangan yang sukses antara pekerjaan dan peran keluarga (Panda & Sahoo, 2021). Banyak organisasi dalam sejarah baru-baru ini telah mengembangkan strategi menghargai jam kerja yang panjang dan komitmen organisasi, yang telah menghasilkan konflik kehidupan kerja (didefinisikan sebagai ketidakmampuan untuk membagi waktu antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja) yang menyebabkan kelelahan dan stres di antara karyawan (Jaharuddin & Zainol, 2019).

Keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan dunia pekerjaan akan menciptakan suasana yang bahagia, damai dan menyenangkan. Oleh karena itu, semakin tinggi *work life balance* seseorang, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan. Hal ini juga diperkuat oleh Rahmansyah et al., (2023) dalam penelitiannya yang mencantumkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Dousin et al., (2019) mengemukakan bahwa *work life balance* sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan oleh Oktafien et al., (2021) yang mengemukakan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, termasuk persaingan yang semakin ketat, menuntut perusahaan untuk melakukan berbagai strategi untuk bertahan, salah satu strategi tersebut terkait dengan *employee engagement* yang aktif untuk mencapai kinerja terbaik (Riyanto et al., 2021). Selama beberapa dekade terakhir, *employee engagement* telah menjadi minat yang tinggi bagi para peneliti dan

praktisi, terutama karena pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Ismail et al., 2019). Penelitian yang ada telah mengeksplorasi berbagai faktor terkait pribadi, pekerjaan dan organisasi, yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi keterlibatan karyawan (Dhir & Shukla, 2019).

Pada dasarnya *employee engagement* mengacu pada tingkat komitmen, antusiasme, dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Manajer juga perlu menyadari bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan pendekatan yang lebih memperhatikan kondisi karyawan, kebutuhan pribadi karyawan dan perkembangan kehidupan karyawan untuk menumbuhkan rasa kedekatan dan keterikatan karyawan di perusahaan (Sugianingrat et al., 2019). Jika seorang karyawan merasa terikat pada suatu perusahaan, maka karyawan akan lebih loyal pada perusahaan tersebut, sebab jika seorang karyawan mencintai pekerjaannya dan tidak berpikir untuk berubah maka ia tidak akan langsung pindah ke perusahaan lain jika mendapat tawaran pekerjaan dan juga jika seorang karyawan terlibat dengan pekerjaannya sampai selesai maka ia dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh manajer.

*Employee engagement* memiliki hubungan positif dengan retensi bakat, dan menghindari pergantian karyawan, penambahan nilai karyawan, pertumbuhan dan kelangsungan hidup (Tepayakul & Rinthaisong, 2018). *Employee engagement* adalah kunci untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan karena nilai-nilai keterikatan karyawan melekat dan memiliki hubungan yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan (Sugianingrat et al., 2019). Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan

oleh Perangin-Angin et al., (2020) bahwa *employee engagement* memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Ngwenya & Pelsler, 2020) juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Syaifullah et al., (2021) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penting untuk dicatat bahwa loyalitas karyawan dianggap sebagai indikator yang sangat diperlukan dalam organisasi (Goujani et al., 2019). Loyalitas karyawan merupakan isu yang sangat penting bagi perusahaan karena tidak mudah untuk menjaga loyalitas karyawan dalam suatu organisasi untuk mempertahankan karyawan (Rahimpour et al., 2020). Pada dasarnya karyawan yang loyal akan memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak loyal akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja perusahaan. Loyalitas yang dirasakan oleh seorang karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan, dikarenakan apabila seorang karyawan merasa ingin tetap bersama suatu perusahaan di masa depan, maka ia akan memelihara catatan kehadiran dengan baik. Jadi loyalitas karyawan merupakan kontributor utama kinerja karyawan (Hidayati et al., 2019).

Loyalitas karyawan ditunjukkan dengan adanya komitmen karyawan dalam perusahaan, komitmen organisasi dapat terbentuk karena beberapa faktor baik dari organisasi maupun dari individu itu sendiri (Basem et al., 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Dalam konteks perilaku individu pada dasarnya seseorang yang memiliki

loyalitas tinggi terhadap perusahaan atau organisasi akan berdedikasi penuh terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja. Karyawan yang loyal akan cenderung tetap bekerja di perusahaan tersebut, menghindari tindakan yang merugikan perusahaan, serta berkontribusi secara aktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Loyalitas karyawan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dalam penelitian yang dilakukan oleh Fitrianti & Ubaidillah (2023) menyimpulkan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Mubin et al., (2022) juga meneliti hal yang sama dengan menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang mengkaji tentang pengaruh *work life balance* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Akan tetapi, masih terdapat hasil yang tidak konsisten, seperti pada penelitian yang dikaji oleh Kembuan et al., (2021) menjelaskan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketidak konsistenan juga terdapat dalam penelitian yang dikaji oleh Letsoin & Ratnasari (2020) menjelaskan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebagai salah satu lembaga pemerintah, Dinas Perhubungan Kota Cirebon mempunyai peranan yang strategis dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kota Cirebon. Melalui tugas pokok dan fungsi-fungsinya di Dinas Perhubungan Kota Cirebon dan diharapkan mampu melaksanakannya dengan baik, terutama fungsi pelayanannya. Jadi efektivitas manajemen sumber daya manusia di

lingkungan Dinas Perhubungan Kota Cirebon perlu ditingkatkan, yakni dengan menerapkan kinerja pegawai seoptimal mungkin.

Karyawan Dinas Perhubungan Kota Cirebon memiliki berbagai macam perilaku karyawan diantaranya ialah pada saat jam kerja berlangsung para karyawan berbincang-bincang dengan rekan kerja tanpa memperdulikan pekerjaan yang belum selesai kemudian kehadiran karyawan yang tidak tepat waktu dan mengakibatkan banyaknya pekerjaan yang belum selesai pada hari yang telah di tentukan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menambahkan referensi bagi dunia penelitian bisnis dengan berfokus pada pengaruh *work life balance* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. Adanya penelitian ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor *work life balance*, *employee engagement*, dan loyalitas karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Rahmansyah et al., (2023) yang meneliti pengaruh *work life balance* dan *work engagement* terhadap loyalitas karyawan dan kinerja karyawan.

## **B. Rumusan Masalah**

Setelah menjabarkan latar belakang dalam penelitian ini, berikut rumusan masalah yang ada pada penelitian ini, yakni :

1. Apakah *work-life balance* mempengaruhi loyalitas karyawan?

2. Apakah *employee engagement* mempengaruhi loyalitas karyawan?
3. Apakah *work life balance* mempengaruhi kinerja karyawan?
4. Apakah *employee engagement* mempengaruhi kinerja karyawan?
5. Apakah loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan?
6. Apakah loyalitas karyawan dapat menjadi variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah loyalitas karyawan dapat menjadi variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas karyawan di perusahaan.
2. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan di perusahaan.
3. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan di perusahaan.
4. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di perusahaan.
5. Menganalisis pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

6. Menganalisis loyalitas karyawan dapat menjadi variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan di perusahaan.
7. Menganalisis loyalitas karyawan dapat menjadi variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Empiris

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan ilmiah yang berguna dalam mengembangkan teori khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia yang mengkaji hubungan antara *work-life balance*, *employee engagement*, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan di suatu perusahaan.

##### 2. Manfaat Praktis

Adanya peningkatan kinerja karyawan melalui *work life balance*, *employee engagement*, dan loyalitas karyawan, perusahaan dapat memperoleh manfaat yang signifikan, seperti peningkatan produktivitas, kualitas, dan kepuasan pelanggan, serta peningkatan reputasi dan citra perusahaan.