

# BAB I

## PENDAHULUAN

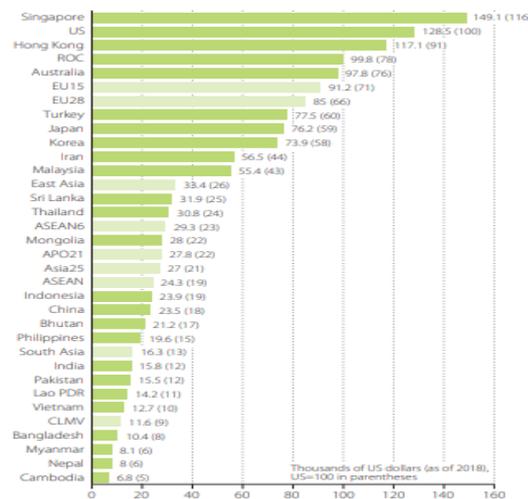
### 1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) ialah elemen pemegang peranan esensial pada kesuksesan suatu perusahaan. SDM merupakan aset perusahaan yang besar dan memberikan potensi yang lebih besar bagi perusahaan agar kelangsungan hidup perusahaan bertahan lebih lama. SDM merupakan modal dasar yang menjadi elemen yang mulai disadari oleh perusahaan sebagai elemen esensial, agar perusahaan dapat terus membangun dan berkembang baik di lingkungannya sendiri, di wilayah nasional maupun internasional. Dengan ini, perusahaan berupaya guna meningkatkan kualitas sumber daya manusianya supaya bisa diarahkan pada tujuan perusahaan yang menjadi landasan awal bagi perusahaan untuk dibangun dan dijalankan. Husniati & Fadilah (2020) mengungkapkan bahwa dengan adanya keahlian tinggi yang dipunya SDM pada suatu perusahaan bisa tentukan kualitas SDM yang ada dan bisa tentukan daya saing dari perusahaan.

Sebagian besar organisasi di seluruh dunia menghadapi banyak tantangan yang diciptakan oleh COVID-19 dan salah satu tantangan paling signifikan adalah meningkatnya ketidakpastian di antara sebagian besar organisasi terutama mengenai sumber daya manusia (Kalogiannidis & Chatzitheodoridis, 2021). Atkeson (2020), menunjukkan salah satu tantangan bagi manajemen SDM ketika pandemi COVID-19 adalah kesulitan yang dihadapi karyawan dalam menyesuaikan dan mengatasi kondisi kerja yang berubah secara drastis yang melibatkan perubahan ke lingkungan kerja jarak jauh atau menerapkan kebijakan dan prosedur baru perusahaan yang tidak diinginkan untuk menjaga jarak sosial yang termasuk upaya pencegahan terjangkit virus tersebut. Kriteria “Sumber Daya Manusia (SDM)” yang baik ialah tingginya tingkat produktivitas kinerja karyawan. Saat pandemic *Covid-19* SDM yang unggul merupakan sebuah kunci dalam memenangkan persaingan global dan ini merupakan sebuah tantangan besar bagi Indonesia untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia.

Indonesia bukanlah negara ASEAN terbaik apabila menyangkut produktivitas tenaga kerja. Hal tersebut dibuktikan oleh *Asian Productivity Organization (APO)* pada “*APO Productivity Book 2020*”. *Asian Productivity Organization (APO)* merupakan organisasi pemerintah regional Asia-Pasifik yang dibentuk berdasarkan tujuan negara-negara anggota untuk meningkatkan produktivitas melalui kerjasama yang menguntungkan satu sama lain. Keuntungan produktivitas memungkinkan perekonomian untuk menghasilkan lebih banyak untuk jumlah input yang sama, atau untuk lebih sedikit dalam mengkonsumsi tujuannya untuk menciptakan jumlah output yang sejenis (*Asian Productivity Organisation, 2020*). Keuntungan dari produktivitas ini menjadi salah satu jalan menuju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan jangka panjang. Maka, pemantauan dan peningkatan kemampuan produktivitas nasional merupakan sasaran penting dari kebijakan publik. Dalam *Asian Productivity Organization (APO) Productivity Data Book 2020*, tersedia referensi yang berguna untuk kualitas pertumbuhan ekonomi dan produktivitas, yang dapat dibandingkan di seluruh negara-negara di berbagai tahap pembangunan di Asia.

### *Per-Worker Labor Productivity Level*



Sumber : Asian.Productivity.Orgnization (APO).Productivity Data Book 2020

Gambar 1. *Per-Worker Labor Productivity Level*

Berdasarkan dari data *Asian Productivity Organization (APO)* yang dikeluarkan pada *APO Productivity Data Book 2020* peringkat produktivitas per

pekerja Indonesia masih terbelakang dibandingkan dengan Singapura dan Malaysia yang merupakan bagian dari ASEAN. Produktivitas per pekerja Indonesia dengan level 19 persen atau berkisar US Dollar 23.900. Produktivitas Indonesia mencapai seperlima hasil produktivitas per pekerja negara Singapura yang ada di posisi peringkat pertama yaitu produktivitas per pekerja dengan level sebesar 115 persen atau sebesar USDollar 149.100. Indonesia juga masih ada dibawah dari Malaysia dengan produktivitas per pekerja pada level 43 persen atau sebesar US Dollar 55.400 yaitu lebih dari dua kali lipat Indonesia. Produktivitas tenaga kerja yang rendah dapat menunjukkan inefisiensi produksi, tetapi juga dapat mencerminkan intensitas modal yang berbeda dalam metode produksi yang dipilih, di bawah harga modal tenaga kerja relatif yang dihadapi oleh perekonomian yang bersangkutan (Asian Productivity Organisation, 2020). Produktifitas atau kinerja yang rendah akan mempengaruhi perusahaan untuk memenangkan persaingan dan mencapai tujuannya. Maka pemerintah Indonesia harus membuat suatu program sebagai upaya dalam meningkatkan kapasitas SDM agar dapat berkompetensi secara global. Dan setiap perusahaan juga perlu untuk ikut serta dalam melaksanakan pengembangan terhadap karyawannya agar keterampilan dan keahlian dapat terus ditingkatkan yang nantinya juga akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi indonesia dan perusahaan.

Kontribusi tertinggi guna capai tujuan perusahaan ialah sumber daya manusia, dimana para pekerja mengerahkan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Untuk menopang perusahaan di tengah krisis seperti COVID-19, karyawan tetap dituntut untuk menjaga kinerja yang baik. Kemampuan dan keahlian para pekerja bisa terlihat lewat hasil kerja secara kuantitas.serta kualitas saat selesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab (Mangkunegara, 2017). Untuk mengetahui hasil kinerja karyawan, perusahaan umumnya akan melaksanakan penilaian kinerja. Agar mampu bersaing dengan para kompetitor di pasar yang ketat, perusahaan harus terus meningkatkan kinerjanya. Maka, semakin baik kualitas dan kuantitas dari kinerja karyawan akan membuat produktivitas perusahaan semakin tinggi sehingga tujuan dari perusahaan dapat terwujud. Kinerja jadi acuan untuk suatu organisasi sebab bila tidak adanya kinerja menjadikan tujuan organisasinya tidak akan terwujud (Sembiring et al., 2020). Menurut yang dikemukakan oleh L. Mathis

& H. Jackson (2011), “kinerja karyawan menjadi penting sebab bisa dipakai guna melihat serta mengevaluasi sejauh mana karyawan bisa menyelesaikan tugas yang diberi oleh perusahaan kepada mereka”.

Masalah mengenai kinerja juga dialami oleh PT Artajasa Pembayaran Elektronik yang jadi pelopor.pasar transaksi elektronik khusus penyedia jaringan infrastruktur untuk perbankan di Indonesia. Dan untuk menghasilkan produk dan layanan transaksi untuk pelanggan tentunya PT Artajasa Pembayaran Elektronik memberikan usaha yang maksimal agar para pelanggan mendapatkan suatu kepuasan. Maka, perusahaan perlu memerhatikan serta mendukung kinerja para karyawannya agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin sehingga hasil kerja dapat memenuhi target dari perusahaan. Untuk mengetahui hasil kerja perusahaan PT Artajasa Pembayaran Elektronik tentunya melakukan penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan ataupun evaluasi kinerja ialah proses maupun metode penilaian dari tugas yang dijalankan individu, kelompok individu, berbagai unit kinerjanya dalam organisasi ataupun perusahaannya mengacu pada standar kinerja maupun tujuannya sudah ditetapkan (Simanjuntak, 2011). Penilaian kinerja bertujuan guna bisa memperbaiki atau tingkatkan kinerja perusahaan lewat peningkatan kinerja sumber daya manusia. Penilaian kinerja karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik dilaksanakan pada jangka waktu pertahun atau setahun sekali serta diukur lewat lihat dari tingkat aspek hasil kerja atau *key performance indicator* perusahaan, aspek kompetensi dan aspek perilaku. Dengan berpatokan pada standar-standar nilai yang sama dengan prosedur penilaian kinerja yang sudah ada untuk menentukan dan menilai mengenai kinerja karyawan.

Tabel 1. Kriteria Penilaian Karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik

No	Score	Kriteria
1	≥ 95	Istimewa
2	85 - 94	Sangat baik
3	76 - 84	Baik
4	61 - 75	Cukup
5	<61	Kurang

Sumber : PT Artajasa Pembayaran Elektronik

Penjelasan dari tabel diatas bahwa skor atau nilai di kategorikan menjadi lima kriteria dalam hasil penilaian kinerja karyawan yaitu dengan keterangan “istimewa, sangat baik, baik, cukup, sedang, dan kurang”. Berdasarkan hasil wawancara dengan *vice president human resource*, PT Artajasa Pembayaran Elektronik memiliki target bahwa seluruh karyawannya mencapai hasil penilaian kinerja yang baik dan memuaskan dengan mendapatkan kriteria nilai istimewa.

Tabel 2. Penilaian Kinerja Karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik

Tahun	Jumlah Karyawan	Rata-rata nilai kinerja karyawan
2016	213	85,86
2017	195	83,38
2018	221	89,70
2019	274	90,73
2020	295	91,78

Sumber : PT Artajasa Pembayaran Elektronik

Berdasarkan pada tabel penilaian kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik bahwa dari tahun 2016 hingga tahun 2020. Pada tahun 2016 rata-rata nilai kinerja karyawan yaitu 85,68 dengan kategori sangat baik namun pada tahun 2017 mengalami penurunan yaitu menjadi 83,38 walaupun nilai tersebut masih tergolong baik. Pada tahun 2018 hingga 2020 rata-rata nilai kinerja karyawan mengalami kenaikan menunjukkan kriteria sangat baik pada tahun 2018 dengan nilai 89,70 pada tahun 2019 dengan 90,83 dan pada tahun 2020 nilainya adalah 91,78. Meskipun berdasarkan kriteria tersebut kinerja karyawan sangat baik, namun belum cukup untuk memenuhi target dari PT Artajasa dengan skor kategori istimewa. Oleh karena itu kinerja karyawan masih perlu ditingkatkan sehingga nantinya target perusahaan dapat tercapai dan sesuai dengan harapan perusahaan. Permasalahan kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik disebabkan karena berbagai faktor diantaranya adalah kualitas kehidupan kerja, loyalitas karyawan dan *work life balance*.

Perusahaan besar atau perusahaan kecil yang sama memiliki tanggung jawab guna memberikan iklim kerja yang baik kepada karyawan, sehingga kualitas kualitas kerja (*Quality of work life*) dapat diterima baik oleh karyawan maupun perusahaan. Menurut (Cascio, 2016), kualitas kehidupan kerja merupakan bentuk dari persepsi karyawan ketika karyawan mengalami perasaan aman saat

melaksanakan pekerjaan, mendapatkan kepuasan kerja untuk dapat bertumbuh dan berkembang dalam sebuah organisasi. Putri *et al.*, (2021) mengungkapkan bahwa kualitas kerjanya baik menjadikan hasilnya baik kuantitas ataupun kualitas dari karyawannya juga akan memberikan dampak baik berdasar pada standarnya yang ditentukan oleh perusahaannya.

Cascio (2016) juga mengungkapkan, “ada 9 faktor yang pengaruhi *quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja yakni komunikasi, penyelesaian masalah, pengembangan karir, keterlibatan karyawan, rasa bangga pada intitusi, kompensasi yang seimbang, keselamatan lingkungan kerja, rasa aman terhadap pekerjaan, dan fasilitas yang diperoleh”. Melalui adanya kualitas kehidupan kinerja diharapkan mampu memberikan hasil yang positif bagi karyawan dan organisasi. Kualitas kehidupan kerja pada organisasi juga penting guna di perhatikan karena terdapatnya kualitas kehidupan yang tinggi akan membantu organisasi mencapai sebuah tujuan tentunya dengan bantuan kinerja yang dikerahkan oleh para pekerja dengan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Kualitas kehidupan kerja yang nikmat bisa berpengaruh efisiensi pada karyawan dan organisasi dan bisa tingkatkan organisasi (Liswandi, 2016).

Permasalahan yang terjadi terkait dengan kualitas kehidupan kerja yang terjadi pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik adalah mengenai jenjang karir dan pengembangan profesi masih belum dapat mengakomodir kebutuhan karyawan untuk menaikkan jenjang karir keposisi yang lebih tinggi di perusahaan. Dan hal yang sama dikemukakan oleh karyawan yang di peroleh dari data sekunder yaitu laporan *employee engagement* PT Artajasa Pembayaran Elektronik dimana masih ada beberapa hal yang kurang jelas mengenai sistem *career path* atau jenjang karir dan pengembangan perlunya melakukan sebuah transparasi pengelolaan sumber daya manusia serta perlunya melakukan evaluasi *career path*, evaluasi pada sistem penilaian kinerja dan penugasan yang dapat dikomunikasikan secara jelas kepada karyawan. Rohayati *et al.*, (2020), “tingginya kualitas kehidupan kerja bisa tercapai jika karyawan miliki peluang guna berkembang karirnya”.

Kemudian kualitas kehidupan kerja menyangkut rasa aman dalam bekerja, pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik karyawan masih belum merasa aman. Hal ini disebabkan karena kesempatan promosi masih sangat bergantung pada

ketersediaan kursi kosong yang tersedia. Dan permasalahan mengenai kualitas kehidupan karyawan yang lainnya adalah adanya ketergantungan *resources* yang diakibatkan oleh kecenderungan untuk terlalu mengandalkan orang tertentu yang membuat kinerja dari perusahaan menjadi terhambat. Adanya permasalahan tersebut karena belum optimalnya kaderisasi dan penempatan SDM berdasarkan minat, bakat dan kompetensi kerja yang karyawan miliki. Ini akan mempengaruhi dan menyebabkan kinerja karyawan tidak dapat maksimal. Perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk mempertahankan kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja supaya berkontribusi secara maksimal guna pencapaian perusahaan sasaran (Vignesh Shankar, 2014).

Karena adanya permasalahan terkait dengan kualitas dari kehidupan kinerjanya masih belum optimal sehingga memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawannya pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik karena jika karyawan tidak memiliki kesempatan untuk menaikkan jenjang karir di perusahaan maka tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan resign dari perusahaan tersebut. Menurut Onsardi (2018), loyalitas karyawan adalah suatu kondisi yang memberikan ikatan langsung kepada karyawan dan organisasi di mana mereka berada. Ia menambahkan, loyalitas tidak hanya didasarkan pada lamanya dan jangka waktu karyawan telah bekerja dan mengabdikan pada organisasi, tetapi pada seberapa besar peran yang diberikan karyawan terhadap organisasi. Peran tersebut diberikan dalam bentuk ide, gagasan, pemikiran, dan kinerja yang dicurahkan dalam jumlah dan kualitas yang baik dan besar kepada organisasi dan perusahaan, sehingga karyawan benar-benar dapat disebut sebagai karyawan yang loyal.

Semakin berkembang zaman saat ini, banyak kesempatan kerja yang dapat dengan mudah diakses oleh karyawan yang memudahkan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan di tempat baru, namun di sisi lain juga banyak karyawan yang justru memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Dimana biasanya karyawan yang memiliki ciri-ciri tersebut akan setia kepada perusahaan dan jarang memiliki keinginan untuk pindah ke perusahaan serupa (Nuryanto et al., 2021). Loyalitas karyawan tidak jauh dari jumlah *turnover* dalam perusahaan. Anuar (2019) mengungkapkan semakin rendah *turnover* maka menunjukkan bahwa

loyalitas karyawan sangat tinggi, begitu pula sebaliknya apabila angka *turnover* tinggi maka loyalitas karyawan semakin rendah.

Tabel 3. Data *Turnover* PT Artajasa Pembayaran Elektronik

No	Tahun	Jumlah		% Turn Over
		Karyawan	Karyawan Resign	
1	2016	230	15	6,52 %
2	2017	234	21	8,97%
3	2018	258	23	8,91%
4	2019	268	20	7,46%
5	2020	284	7	2,46%

Sumber : PT Artajasa Pembayaran Elektronik

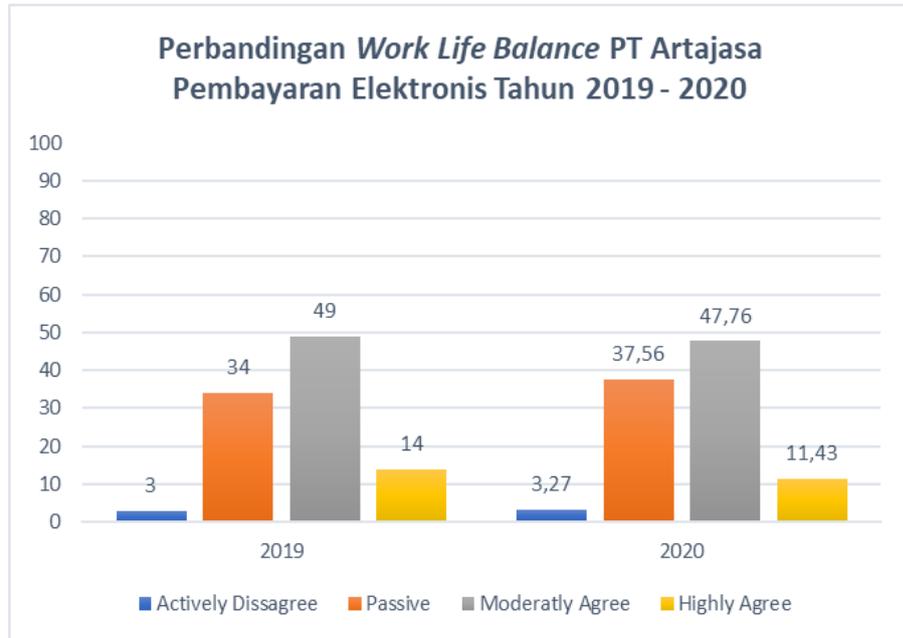
Berdasarkan dari data *turnover* PT Artajasa Pembayaran Elektronik pada tahun 2016-2018 *turnover* meningkat dari 6,52 % hingga 8,91 % dengan jumlah karyawan resign pada tahun 2016 sebanyak 15 karyawan, 2017 sebanyak 21 karyawan dan tahun 2018 sebanyak 23 karyawan serta pada tahun 2019 jumlah karyawan *resign* sebanyak 20 karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *vice president human resource* PT Artajasa Pembayaran elektronik salah satu penyebab karyawan *resign* adalah berkaitan dengan kompetensi non teknis (*soft skill*) yang dimiliki oleh pimpinan Artajasa, yaitu kurangnya kompetensi dalam mengelola kelompok. *Leader* atau pimpinan masih belum sepenuhnya menganggap karyawan sebagai asset dikarenakan hubungan kerja hanya bersifat transaksional, dimana pimpinan hanya berpusat ke pencapaian tujuan, tapi tidak berusaha mengembangkan wewenang maupun tanggungjawab bawahannya untuk perkembangan bawahannya. Alfiyah (2018), “hal yang sebabkan turunnya tingkat loyalitas karyawan yakni upah yang mereka terima tidak sesuai dengan pekerjaannya, tidak cocoknya dengan gaya perilaku pemimpin, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya”. Menurunnya loyalitas maupun sikap kerja karyawannya yang disebabkan ketidaktepatan dalam menempatkan karyawannya dapat memperlambat produktivitas terkhusus untuk karyawannya dengan memiliki produktivitas serta kepuasan kinerja yang tergolong tinggi. Demikian dikarenakan karyawannya memiliki kecenderungan malas bahkan sebabkan karyawan itu berhenti bekerja. Namun, berdasarkan data pada tahun 2020 *turnover* menurun menjadi sebesar

2,46%. Hal ini terjadi karena PT Artajasa Pembayaran Elektronis ini melakukan beberapa perbaikan agar karyawan loyal terhadap perusahaan yaitu dimulai dengan memperbaiki sistem *reward* agar para karyawan merasakan kepuasan dari hasil kerja kerasnya, memperbaiki hubungan kerja antar karyawan dan budaya kerja agar suasana di perusahaan nyaman dan tenang yang menyebabkan pola kerja karyawan di perusahaan juga berubah yang bisa mengakibatkan kinerja dari karyawannya mengalami peningkatan.

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk memiliki keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan kehidupan kerja mereka. Setiap individu bekerja untuk mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan. Pengetahuan dan pengalaman merupakan pengalaman berharga yang menjadi nilai tambah dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan. Mohanty & Jena (2016), menjelaskan bahwa faktor perubahan lingkungan di tempat kerja dan di lingkungan yang lebih nyaman yaitu lingkungan pribadi karyawan yang terganggu keseimbangannya terutama dalam menginginkan keseimbangan antara keduanya agar tidak saling berbenturan satu sama lainnya. Aslani dalam Badrianto & Ekhsan (2021) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan yang diterima dari lingkungan kerja dan lingkungan pribadi berdampak buruk terhadap kinerja karyawan di lingkungan kerja, sehingga efektivitas perusahaan mendapat pengaruh. Namun apabila dukungan *work life balance* yang berturut-turut diberikan maka membentuk siklus yang baik dari sumber daya maka penting befungsinya keluarga, organisasi dan masyarakat secara efektif (Zamzamy et al., 2021).

Menurut Herlambang & Murningsih (2019), “Keseimbangan antara kehidupan di pada suatu pekerjaan menjadi faktor yang penting dan perlu dipertimbangkan oleh setiap perusahaan guna membuat suatu kebijakan agar produktivitas kerja tetap terjaga”. Pada PT Artajasa Pembayaran Elektronis ini mempunyai kegiatan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan hal pribadi para karyawannya bahkan mempunyai anggaran khusus untuk kegiatan tersebut. Kegiatan yang dilakukan mulai dari memberikan pelatihan, melaksanakan family gathering dan bonding team, perlombaan seperti lomba lari, futsal dan lain sebagainya. Namun pelaksanaan kegiatan tersebut saat ini sedang tidak terkontrol dan belum terlaksana dengan maksimal karena adanya pandemi covid-19 yang harus

membatasi kegiatan agar tidak adanya kerumunan dan penularan covid-19. Oleh karena itu saat ini PT Artajasa Pembayaran Elektronis dalam masa peralihan karena terkena dampak covid-19. Berikut merupakan data perbandingan *work life balance* tahun 2019 – 2020 berdasarkan laporan *employee engagement survey* yang dilakukan PT Artajasa Pembayaran Elektronis.



Sumber : Laporan *Engagement Survey* PT Artajasa Pembayaran Elektronis, Data diolah Gambar 2. Perbandingan *work life balance* PT Artajasa Pembayaran Elektronis Tahun 2019 - 2020

Berdasarkan grafik perbandingan *work life balance* pada PT Artajasa Pembayaran Elektronis terlihat bahwa skor nilai dikategorikan menjadi 4 (empat) bagian yaitu : *Actively dissagree* (Negatif dan mengumbar ketidakpuasan), *Passive* (Karyawan sekedar memenuhi kewajiban), *Moderately Agree* (Bekerja semangat dan loyal) dan *Highly Engaged* (Pendorong inovasi dan kemajuan). Skor nilai presentase *work life balance* pada tahun 2019 – 2020 dengan *moderatly agree* menurun yaitu pada tahun 2019 dengan nilai presentase 49% dan pada tahun 2020 skor nilai presentase menurun menjadi 47,76 %. Skor nilai presentase tersebut mengakibatkan *passive* meningkat dimana pada tahun 2019 nilai presentase sebesar 34%, pada tahun 2020 nilai presentase menjadi 37,56%. Hal tersebut terjadi karena adanya pandemi *covid-19* kegiatan dan pelaksanaan pekerjaan di PT Artajasa Pembayaran Elektronis ini bergantung pada *work load* departemen dan ketersediaan karyawan yang menimbulkan adanya pembagian beban kerja karyawan menjadi

tidak seimbang. Dalam keadaan normal atau *work from office* sudah cukup seimbang antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, namun ketika *work from home* waktu kerja menjadi lebih panjang dan tidak menentu serta pekerjaan bertambah banyak, kemudian sering terjadinya *double meeting* di waktu yang bersamaan. Ditambah adanya permintaan dari pimpinan terkait pekerjaan yang bersifat mendadak dan yang ditunjuk adalah orang yang sama secara terus menerus tanpa diberikan penjelasan mengapa orang tersebut yang ditunjuk sedangkan masih banyak tim lain yang tidak *overload* yang bisa menyelesaikan. Sehingga kehidupan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dari karyawan menjadi seimbang karena adanya tuntutan yang harus dijalankan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi & Sulistiyani (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja dan *quality of work life* memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian serupa juga di kemukakan oleh Daniel (2019) bahwa kualitas kehidupan kerja berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi. Maka demikian bahwa apabila perusahaan menerapkan kualitas kehidupan kerja dengan baik maka dapat memberikan hasil kinerja organisasi yang tinggi sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Asharini et al., 2018) hasil dari penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja tidak berdampak positif pada kinerja karyawan. Ini dimungkinkan karena adanya dampak yang lebih besar dari variabel independen (eksogen) pada kinerja karyawan.

Penelitian dari Renaldi & Mei (2021) menghasilkan bahwa loyalitas dari karyawannya akan memengaruhi kinerja yang mengalami peningkatan. Demikian membuktikan karyawannya dengan loyalitas yang tergolong tinggi pada suatu perusahaan dapat otomatis mengoptimalkan kinerjanya dengan langsung. Penelitian dengan hasil yang sama dari Suhardi et al. (2021) berdasarkan hasil analisisnya guna variabel loyalitas maupun komitmen organisasinya secara bersamaan memberikan dampak pada kinerja karyawannya. Sedangkan penelitian Letsoin & Ratnasari (2020), hasilnya adalah loyalitas karyawan tidak berdampak pada kinerja karyawan dengan perolehan  $t$  hitungannya  $-1,259 < 1,678$   $t$  tabelnya dengan diperoleh signifikansinya  $0,214 > 0,05$ , artinya  $H_a$  ditolak sementara  $H_o$

diterima, berarti tidak adanya dampak yang ditimbulkan dari Loyalitas Kerja pada variabel Kinerja Karyawannya (Y). Sesuai hal tersebut Loyalitas tidak memiliki peran penting guna pengaruhi kinerja dari karyawannya.

Berikutnya adalah penelitian yang dilaksanakan oleh (Minarika et al., 2020), “*work life balance* dengan kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang kuat dan berpengaruh positif, maka semakin baik tingkat pemeliharaan *work life balance* maka kinerja karyawan semakin meningkat”. *Work life balance* menjadi konsep yang luas dengan melibatkan adanya penempatan prioritasnya secara tepat diantara pekerjaannya (ambisi maupun karir) di satu sisinya maupun dalam kehidupan (waktu luang, kebahagiaan, pengembangana spiritual maupun keluarga) pada sisinya yang lain dengan demikian menjadikan kinerja dan kepuasan kerja pegawai bisa mengalami peningkatan. Namun hasil yang berbeda dilakukan oleh (Ardiansyah & Surjanti, 2020), “*work life balance* tidak berkaitan dengan variabel kinerja karyawan”. Penyebabnya karena karyawan yang sering lembur itu kurang menjalami waktu bersama keluarganya, mayoritas karyawannya dapat melakukan kerjanya secara baik, ini disebabkan orientasinya yang dipenuhi kebutuhan keluarganya lebih penting, serta dengan menunjukka kinerja dengan kian baik menjadikan tujuannya dapat terwujud.

Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk pengembangan pada penelitian yang penelitian sebelumnya mengenai kualitas kehidupan kerja, loyalitas karyawan, *work life balance*, serta kinerja karyawannya. Adapun dalam penelitian yang dilakukan ini dilandasi beberapa alasan, yakni sebagai keingintahuan dan motivasi tentang alasan dari kinerja karyawan, apa saja yang dapat mempengaruhinya, dan ditemukannya *research gap* di penelitian lalu. Berdasarkan penjelasan tersebut, mendorong peneliti mengkaji penelitian melalui judul riset “**Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Loyalitas Karyawan, dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik**”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Mengacu pada penjabaran latar belakang dari fenomena dan gap research yang ada, maka dapat disusunlah sebuah rumusan masalah, diantaranya:

1. Apakah terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik?
2. Apakah terdapat pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik?
3. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik?
4. Apakah terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja, loyalitas karyawan, dan *work life balance* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Artajasa Pembayaran Elektronik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada penjelasan di atas, adapun tujuannya dari penelitian yang dilakukan ini, yaitu untuk:

1. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik.
2. Mengetahui pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik.
3. Mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik.
4. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja, loyalitas karyawan, dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Artajasa Pembayaran Elektronik.

### **1.4 Manfaat Hasil Penelitian**

Hasil yang diperoleh memberikan manfaat pada aspek teoritis maupun praktisi diantaranya:

1. Aspek Teoritis (Keilmuan)
  - a. Memberi sumbangsih pada pengembangan ilmu SDM, yang memaparkan dampak kualitas kehidupan kerja, *work life balance* serta loyalitas karyawan pada kinerja kerjanya.
  - b. Bisa dipergunakan menjadi acuan penelitian yang akan datang dengan mengembangkan model empirik maupun teoritikal pada penelitian yang belum terujikan.

## 2. Aspek Praktisi

- a. Memberi sumbangan pemikiran untuk praktik dalam manajemen SDM terkhusus kelola kinerja karyawannya.
- b. Bagi akademisi, melalui hasil yang diperoleh ini harapannya akan dapat dipergunakan untuk sumber rujukan bagi pembaca maupun penulis terkait wawasan, pengetahuan dan berbagai teori terkait dengan kinerja karyawan dan juga terkhusus pada bidang pengembangan SDM.