

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif agar mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal. Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*) dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mengoptimalkan kontribusi karyawan sekaligus menjaga kesejahteraan mereka (Dessler, 2020). Dengan demikian, MSDM tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kinerja, tetapi juga memperhatikan kondisi psikologis dan sosial karyawan sebagai bagian dari keberlanjutan organisasi.

Seiring dengan meningkatnya kompleksitas pekerjaan, karyawan dihadapkan pada tuntutan kerja yang semakin tinggi, sementara pada saat yang sama mereka juga harus menjalankan peran dan tanggung jawab dalam kehidupan pribadi. Kondisi tersebut menjadikan *Work-Life Balance* (keseimbangan kehidupan kerja) sebagai salah satu isu strategis dalam MSDM modern (Wong, 2021). *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan secara harmonis tanpa menimbulkan konflik peran (J. Greenhaus & Beutell, 1985). Penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* yang baik berhubungan dengan meningkatnya kesejahteraan, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan (Susanto, 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu

memberikan perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan sekaligus mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Isu *Work-Life Balance* ini menjadi semakin relevan pada sektor-sektor dengan dinamika operasional tinggi, salah satunya sektor retail. Karyawan retail umumnya menghadapi target penjualan, pengaturan stok barang, serta tuntutan untuk memberikan pelayanan yang cepat dan ramah. Selain itu, jam kerja pada sektor retail sering kali bersifat fleksibel dan dapat berubah sesuai dengan tingkat kunjungan pelanggan, terutama pada akhir pekan, hari libur, maupun saat perusahaan mengadakan program promosi. Penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan di sektor retail yang menuntut interaksi intensif dengan pelanggan dan waktu kerja yang tidak selalu tetap dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Rahman, 2022). Oleh karena itu, *Work-Life Balance* menjadi isu yang sangat relevan untuk diteliti pada karyawan retail, termasuk pada usaha retail kaos seperti Agya Collection.

Agya Collection merupakan usaha retail yang bergerak dalam penjualan produk kaos dan pakaian. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, aktivitas operasional di Agya Collection berjalan secara dinamis sesuai dengan kebutuhan usaha, namun belum terdapat pembagian tugas yang tersusun secara formal dalam struktur organisasi yang jelas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa beberapa karyawan menjalankan lebih dari satu jenis pekerjaan sekaligus (*double job*); misalnya, seorang karyawan dapat bertanggung jawab melayani pelanggan, menata barang, mengelola stok, sekaligus membantu proses administrasi secara bersamaan. Situasi ini menarik untuk diteliti karena berpotensi meningkatkan tuntutan kerja

yang dirasakan karyawan, sekaligus memengaruhi kemampuan mereka dalam menjaga *Work-Life Balance* (Rahman, 2022; Robbins & Judge, 2019).

Fenomena tersebut mengarah pada konsep beban kerja sebagai salah satu faktor yang diduga memengaruhi *Work-Life Balance*. Beban kerja merupakan persepsi karyawan mengenai tingkat tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, baik dari sisi mental, fisik, maupun tekanan waktu (Robbins & Judge, 2019). Dalam kerangka *Job Demands-Resources Theory* (JD-R Theory), beban kerja dikategorikan sebagai *job demand*, yaitu aspek pekerjaan yang membutuhkan penggunaan energi dan sumber daya individu secara berkelanjutan (Demerouti et al., 2001). Apabila beban kerja terlalu tinggi, karyawan dapat mengalami kelelahan dan memiliki waktu yang lebih terbatas untuk menjalankan aktivitas di luar pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *Work-Life Balance*, di mana semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi (Kurniawan & Sari, 2024).

Selain beban kerja, *Perceived Organizational Support* (POS) atau persepsi dukungan organisasi juga diduga memengaruhi *Work-Life Balance* karyawan. POS didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger, 2022). Dalam kerangka JD-R Theory, POS berperan sebagai *job resource*, yaitu sumber daya yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2023). Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kesejahteraan kerja yang lebih baik (Rabani & Budiani, 2021), lebih mampu menghadapi tekanan dan

tuntutan pekerjaan, serta lebih mudah menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Nurchahyo, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif terhadap *Work-Life Balance* (Putri & Handoko, 2023).

Dalam penelitian ini, kompensasi diposisikan sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara beban kerja serta POS terhadap *Work-Life Balance*. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan (Santoso, 2022). Sama halnya dengan POS, kompensasi juga berfungsi sebagai *job resource* dalam kerangka JD-R Theory karena berperan membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan (Demerouti & Bakker, 2023). Kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa keadilan, serta kepuasan karyawan terhadap perusahaan (Utami, 2024). Karyawan yang memperoleh kompensasi sesuai cenderung lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan karena merasa usaha dan kontribusinya dihargai oleh organisasi (Rahardjo & Putri, 2023). Lebih lanjut, kompensasi diduga dapat memperkuat pengaruh positif POS terhadap *Work-Life Balance*, karena karyawan merasa memperoleh dukungan organisasi tidak hanya secara emosional tetapi juga secara finansial (Sari & Nugraha, 2021).

Secara keseluruhan, JD-R Theory menjadi landasan yang relevan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Teori ini menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua aspek utama, yaitu *job demands* dan *job resources* (Demerouti & Bakker, 2023). Beban kerja berperan sebagai *job demand*, sedangkan POS dan kompensasi berperan sebagai *job resources* yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan tersebut. Dalam kerangka ini, *Work-Life*

Balance dipandang sebagai *outcome* yang dipengaruhi oleh interaksi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja yang dimiliki karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap *Work-Life Balance* telah banyak dilakukan dan umumnya menunjukkan hubungan negatif, sementara POS terbukti secara konsisten memiliki pengaruh positif. Namun, penelitian yang menempatkan kompensasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut masih relatif terbatas, khususnya pada konteks usaha retail skala lokal di Indonesia (Utami et al., 2024). Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada perusahaan besar atau sektor formal, sehingga masih diperlukan penelitian yang menguji model ini pada usaha retail berskala kecil-menengah seperti Agya Collection.

Agya Collection dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan usaha retail dengan aktivitas operasional yang dinamis dan melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan. Karyawan menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, seperti pelayanan pelanggan, penataan produk, dan pengelolaan stok, sekaligus merasakan dukungan organisasi dan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan. Kondisi tersebut menjadikan Agya Collection sebagai objek yang relevan untuk menguji pengaruh beban kerja dan POS terhadap *Work-Life Balance* dengan kompensasi sebagai variabel moderasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection, serta menganalisis peran kompensasi dalam memoderasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap *Work-Life Balance*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi

pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, serta menjadi masukan praktis bagi Agya Collection dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif.

1.2 Perumusan Masalah

- 1 Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection?
- 2 Apakah *percieved organizational support* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection?
- 3 Apakah kompensasi dapat memoderasi beban kerja terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection?
- 4 Apakah kompensasi dapat memoderasi *Perceived Organizational Support* terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Agya Collection.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *Work Life Balance* yang dimoderasi oleh kompensasi pada karyawan Agya Collection.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance* yang dimoderasi oleh kompensasi pada karyawan Agya Collection.

2. Manfaat Penelitian:

1. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmiah di lingkungan perguruan tinggi, khususnya pada bidang Human Resource Management. Penelitian ini juga dapat menjadi bahan pustaka bagi mahasiswa dan dosen yang ingin mengkaji topik terkait beban kerja, *Perceived Organizational Support*, kompensasi, dan *Work-Life Balance*.

2. Bagi Perusahaan (Agya Collection)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Agya Collection mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Work-Life Balance* karyawan. Temuan penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola beban kerja, meningkatkan dukungan organisasi, serta menyusun sistem kompensasi yang lebih efektif untuk mendukung kesejahteraan dan kinerja karyawan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti berikutnya yang tertarik mengkaji topik serupa. Selain itu, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain, memperluas objek penelitian, atau menggunakan metode analisis yang berbeda.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman peneliti mengenai penerapan teori dan konsep Human Resource Management, khususnya terkait Beban Kerja, *Perceived Organizational Support*,

kompensasi, dan *Work-Life Balance*. Selain itu, penelitian ini menjadi sarana untuk mengembangkan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian ilmiah secara sistematis dan objektif.

