

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia adalah karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan dan memperoleh imbalan atas kontribusi yang mereka berikan. Keberadaan SDM memegang peranan penting dalam kelancaran operasional perusahaan, karena organisasi dituntut untuk mampu mengelola dan memberdayakan tenaga kerjanya agar dapat bekerja secara maksimal serta mampu bersaing dengan perusahaan lain. Dengan meningkatnya intensitas persaingan, kebutuhan akan SDM yang kompeten menjadi semakin penting. Oleh sebab itu, perusahaan harus mengembangkan dan meningkatkan kualitas SDM agar mampu berkontribusi secara optimal, bersaing di dunia industri, dan membantu tujuan dari organisasi.

Sumber daya manusia sangat krusial bagi perusahaan untuk memperoleh dan menjaga keunggulan kompetitif. sumber daya manusia sangat bergantung pada karyawan dalam kemampuannya untuk merencanakan, mengelola, serta memberikan *Impact* positif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam menghadapi persaingan, sumber daya manusia menjadi elemen krusial bagi keberlangsungan organisasi. Peran SDM sangat menentukan arah perkembangan perusahaan, mengingat mereka merupakan individu yang dipekerjakan untuk menjalankan fungsi sebagai penggerak, pemikir, sekaligus perencana dalam mencapai tujuan organisasi (Aminingsih & Widyanoro, 2022). Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memastikan ketersediaan SDM yang siap bersaing dan memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Sumber daya manusia merupakan perpaduan antara kemampuan berpikir dan kemampuan fisik yang perlu dimiliki setiap individu. Perilaku dan karakter mereka dibentuk oleh faktor keturunan serta lingkungan tempat mereka beradaptasi, yang pada akhirnya

mempengaruhi pencapaian kinerja dan memotivasi mereka untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. SDM menjadi aset strategis bagi perusahaan karena mampu memberikan nilai tambah, memiliki keunikan dan kelangkaan, sulit untuk ditiru, mampu menghasilkan nilai, serta tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya.

Kinerja, pada hakikatnya, merupakan segala hal oleh karyawan yang dilakukan maupun tidak dilakukan. Kinerja pada karyawan dapat mencerminkan sejauh mana mereka mengerahkan potensi diri yang berkontribusi bagi perusahaan, mencakup aspek seperti sikap kooperatif, kuantitas dan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta tingkat kehadiran. Maka, penilaian kinerja harus mempertimbangkan seluruh aspek secara objektif, adil, dan tidak memihak, dengan memberikan gambaran yang akurat mengenai hasil kerja karyawan (Mujahidin et al., 2023).

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan refleksi dari bagaimana seorang individu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Tidak hanya terbatas pada hasil kerja secara fisik, kinerja juga mencerminkan aspek perilaku seperti sikap kooperatif terhadap rekan kerja dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Kinerja yang baik berarti karyawan tidak hanya menyelesaikan pekerjaan sesuai target, tetapi juga memberikan nilai tambah melalui inisiatif, kedisiplinan, dan keterlibatan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Karena itu, evaluasi kinerja karyawan perlu meliputi beberapa aspek, seperti kuantitas dan kualitas hasil kerja, tingkat kehadiran, ketepatan waktu, serta profesionalisme dalam melaksanakan tugas.

Peningkatan kinerja karyawan perusahaan dapat menerapkan melalui sistem insentif yang bersifat motivasional, seperti bonus finansial dan bentuk penghargaan lainnya. Pemberian insentif ini berfungsi sebagai bentuk pengakuan atas prestasi kerja, yang dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan performa mereka.

Karyawan yang memandang lingkungan kerja secara positif biasanya menunjukkan motivasi yang tinggi, sementara karyawan yang memiliki sikap negatif terhadap kondisi kerja cenderung memiliki motivasi rendah. Oleh sebab itu, pengelolaan masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena keberadaan SDM yang kompeten dan berkualitas berperan besar dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal. Sumber daya manusia yang efektif akan menghasilkan kinerja yang baik dan mampu mendorong perubahan positif dalam perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang rendah akan menjadi hambatan bagi kemajuan perusahaan (Novitasari & Setiawan Nurcholis, 2024).

Menurut Febriani (2023) Kinerja merupakan hasil atau capaian yang diperoleh dari pelaksanaan tugas atau aktivitas kerja dalam jangka waktu tertentu. Kinerja memegang peranan penting karena mencerminkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Dalam lingkup organisasi, kinerja menjadi ukuran utama untuk menilai sejauh mana seorang karyawan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja tidak hanya dipahami sebagai "hasil akhir", tetapi juga mencakup bagaimana proses pencapaiannya dilakukan — apakah sesuai prosedur, memenuhi standar kualitas, serta dilaksanakan dengan efisien dan bertanggung jawab.

Pentingnya kinerja terletak pada fungsinya sebagai cerminan efektivitas individu dalam menjalankan tugas. Karyawan dengan kinerja yang baik biasanya mampu bekerja secara mandiri maupun dalam tim, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta memiliki inisiatif dalam mengatasi hambatan pekerjaan. Sebaliknya, jika kinerja rendah, hal tersebut dapat memberikan dampak negatif secara langsung terhadap produktivitas tim maupun keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan serta peningkatan kinerja menjadi prioritas dalam manajemen sumber daya manusia, yang dapat diwujudkan melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, serta perbaikan kondisi kerja.

Peran kinerja karyawan sangat krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Faktor ini turut dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan yang dimiliki setiap pekerja, yang pada gilirannya dapat mendorong peningkatan kinerja individu. Dalam lingkup perusahaan, kinerja menjadi indikator penting untuk menilai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas kinerja karyawan menjadi penentu utama baik atau buruknya kinerja perusahaan. Berikut disajikan rangkuman data penilaian kinerja karyawan Human Capital BPJS Ketenagakerjaan 2023:

Tabel 1. 1 Akumulasi Data Kinerja Karyawan Human Capital BPJS Ketenagakerjaan 2023

Jabatan	Jumlah Karyawan	Kinerja				
		SK	K	B	M	SM
Penata	163	32	102	29	0	0
Asisten	27	0	0	0	20	7
Deputi						
Sekretaris	2	0	0	0	2	0
Deputi	7	0	0	0	7	0
Bidang						
Penugasan	1	0	0	0	1	0
Total	200	32	102	29	30	7

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan

Keterangan:

SK : Sangat Kurang

K : Kurang

B : Biasa

M : Memuaskan

SM : Sangat Memuaskan

Dari data penilaian kinerja karyawan Human Capital BPJS Ketenagakerjaan 2023, dapat diketahui bahwa jabatan Penata merupakan kelompok jabatan dengan jumlah karyawan terbanyak, yaitu sebanyak 163 orang. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada

jabatan Penata belum mencapai kinerja optimal sesuai dengan ekspektasi organisasi. Jika dijumlahkan, sebanyak 134 dari 163 karyawan (82,2%) dinilai memiliki kinerja di bawah kategori Baik, yaitu berada di level Kurang dan Sangat Kurang. Ini menjadi indikasi awal adanya permasalahan dalam efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pada jabatan tersebut.

Berdasarkan informasi dari Kepala Divisi Human Capital, Kondisi ini disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan terarah sesuai kebutuhan tugas jabatan. Selain itu, masih terdapat kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan ekspektasi kerja yang dituangkan dalam job description masing-masing posisi. Tidak sedikit pula karyawan yang mengaku belum pernah mengikuti pelatihan secara langsung terkait peningkatan keterampilan teknis maupun manajerial sejak pertama kali diangkat dalam jabatan.

Dilihat dari perspektif organisasi, jabatan Penata merupakan posisi penting dalam menjalankan roda operasional dan mendukung pencapaian kinerja institusional. Ketika sebagian besar dari kelompok ini tidak menunjukkan kinerja yang baik, maka akan berdampak secara langsung terhadap produktivitas unit kerja, efektivitas layanan, serta keberhasilan pencapaian target strategis BPJS Ketenagakerjaan secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu segera dilakukan langkah perbaikan melalui perencanaan program pengembangan SDM yang komprehensif, seperti pelatihan berbasis kompetensi, coaching, penyesuaian beban kerja, dan pembaruan sistem penilaian kinerja yang lebih objektif, transparan, serta adaptif terhadap dinamika kebutuhan kerja saat ini. Selain itu, penting pula untuk membangun budaya kerja yang mendukung pertumbuhan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap kinerja secara konsisten guna meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Dilihat perspektif organisasi, jabatan Penata merupakan posisi penting dalam menjalankan roda operasional dan mendukung pencapaian

kinerja institusional. Ketika sebagian besar dari kelompok ini tidak menunjukkan kinerja yang baik, maka akan berdampak secara langsung terhadap produktivitas unit kerja, efektivitas layanan, serta keberhasilan pencapaian target strategis BPJS Ketenagakerjaan secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu segera dilakukan langkah perbaikan melalui perencanaan program pengembangan SDM yang komprehensif, seperti pelatihan berbasis kompetensi, coaching, penyesuaian beban kerja, dan Pembaruan sistem penilaian kinerja yang lebih objektif, transparan, dan mampu menyesuaikan dengan dinamika kebutuhan kerja saat ini sangat diperlukan. Selain itu, pengembangan budaya kerja yang mendorong pertumbuhan, kerja sama, dan penghargaan terhadap pencapaian kinerja harus dilakukan secara konsisten agar semangat dan produktivitas karyawan dapat meningkat.

Dalam rangka menjaga kinerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang berpengaruh, salah satunya adalah stres kerja. Menurut Novitasari dan Setiawan (2024) menjelaskan bahwa stres kerja timbul akibat beban pada pekerjaan yang berlebihan, kurangnya pengawasan, keterbatasan waktu penyelesaian tugas, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, terjadinya konflik, serta adanya perbedaan pandangan atau penilaian antara atasan dan karyawan. Pada penelitian terdahulu Rahmawati et al. (2023), menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap stres kerja dengan hasil penelitian tersebut kepemimpinan salah satu faktor yang dapat memengaruhi stres kerja Karyawan yang mampu mengelola stres kerja dengan baik akan berpotensi meningkatkan kualitas kinerjanya di perusahaan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa stres kerja berdampak pada kinerja karyawan. Stres kerja merupakan kondisi dinamis yang dialami individu ketika menghadapi tuntutan, tekanan, atau keterbatasan sumber daya dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan kuesioner pra-riset terkait variabel untuk mengetahui adanya pengaruh *Work Stress* terhadap

kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Pertanyaan dalam kuesioner disusun berdasarkan hasil observasi penulis di BPJS Ketenagakerjaan, yang mengidentifikasi sejumlah permasalahan terkait *Work Stress* seperti indikator Role Overload, Managerial Behavior, Culture, dan Quality of Life. Berikut adalah hasil pra-riset terkait variabel *Work Stress* yang disajikan dalam bentuk poin:

Tabel 1. 2 Ringkasan Hasil Pra Riset *Work Stress*

<i>Work Stress</i>	Ya	Tidak
1. Apakah kebijakan organisasi sering membuat Anda merasa nyaman dalam pekerjaan?	35.3%	64.7%
2. Apakah Anda merasa beban kerja yang diberikan sudah seimbang?	39.2%	60.8%
3. Apakah hubungan dengan rekan kerja sudah harmonis?	41.2%	58.8%
4. Apakah kondisi fisik lingkungan kerja sering membuat Anda merasa nyaman?	37.3%	62.7%
Rata-Rata	38.25%	61.75%

Sumber: Data diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 yang diisi oleh 51 responden, dapat disimpulkan bahwa sebanyak 64,7% (33 karyawan) merasa bahwa kebijakan organisasi kurang memberikan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan di BPJS Ketenagakerjaan, 60,8% (31 karyawan) merasa beban kerja yang diberikan tidak seimbang kepada BPJS Ketenagakerjaan, 58,8% (30 karyawan) menyatakan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja sering tidak membuat nyaman. Fakta ini diperkuat dengan informasi dari Kepala Sub Bagian Kesejahteraan Karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menyebutkan bahwa sebagian besar pegawai mengalami tekanan kerja akibat tidak seimbangnya beban tugas dengan kapasitas dan kondisi kerja yang tersedia. Banyak karyawan merasa lingkungan kerja tidak mendukung kenyamanan serta keseimbangan kerja, terutama dalam hal kebijakan internal yang belum sepenuhnya berpihak pada kesejahteraan

karyawan. Situasi ini juga diperburuk dengan komunikasi yang kurang efektif antar tim serta kurangnya upaya manajemen dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan suportif.

Berdasarkan informasi dari analisis Human Capital, terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan, salah satunya adalah masalah *Work Stress*. Masalah ini muncul karena tekanan kerja yang tinggi, ketidakseimbangan beban kerja, serta tanggung jawab yang terus meningkat tanpa disertai dengan manajemen stres yang memadai. Kondisi tersebut dapat menyebabkan penurunan fokus, munculnya kelelahan emosional, hingga menurunnya produktivitas kerja karyawan.

Fenomena ini juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, di antaranya studi oleh Rahmawati et al. (2023) yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja dianggap sebagai salah satu variabel yang memberikan dampak positif dan bermakna terhadap kinerja individu. Stres sendiri diartikan sebagai respons fisik maupun psikologis seseorang terhadap perubahan lingkungan yang dianggap mengganggu dan berpotensi menimbulkan ancaman. Penumpukan stres dan tekanan di tempat kerja dapat memengaruhi suasana hati karyawan serta memicu munculnya emosi negatif.

Stres cenderung berdampak negatif terhadap kinerja karyawan; semakin tinggi tingkat stres yang dialami, semakin besar kemungkinan penurunan kinerja yang terjadi. Pada hasil penelitian dari Rahmawati et al. (2023) mengungkapkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Berdasarkan Mujahidin et al., (2023) *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, ketika keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi

(Work-Life Balance) rendah, kinerja pegawai biasanya menurun. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kemampuan pegawai, di mana semakin rendah tingkat stres yang dirasakan, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Selain itu, tingkat Work-Life Balance yang baik turut membantu menurunkan tingkat stres yang dialami pegawai.

Berdasarkan pengertian dari Mujahidin et al., (2023) *Work-Life Balance* adalah konsep yang menggambarkan kemampuan seseorang untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarga, termasuk kemampuan dalam menetapkan batasan yang jelas antara kedua aspek tersebut. Konsep ini memastikan bahwa pegawai memiliki porsi waktu yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab dalam dunia kerja sekaligus memenuhi kewajiban di keluarga. Ketidakseimbangan dalam hal ini dapat menurunkan produktivitas dan berdampak negatif pada kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa Work-Life Balance memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, khususnya ketika perusahaan memberikan dukungan serta perhatian yang memadai terhadap kesejahteraan para pekerjanya.

Peneliti juga menyusun pertanyaan pra-riset terkait *Work-Life Balance* untuk melakukan *crosscheck* terhadap permasalahan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di instansi. Butir-butir pertanyaan tersebut disusun berdasarkan hasil observasi peneliti di BPJS Ketenagakerjaan, yang mengidentifikasi beberapa isu terkait *Work-Life Balance*, antara lain hambatan keluarga (*barriers to family*), produktivitas (*productivity*), dan kesejahteraan hidup (*well-being*). Berikut disajikan hasil pra-riset pada variabel *Work-Life Balance*.

Tabel 1. 3 Hasil Pra Riset *Work Life-Balance*

<i>Work Life-Balance</i>	Ya	Tidak
1. Apakah pekerjaan Anda sudah seimbang dengan waktu pribadi Anda?	41.2%	58.8%

2. Apakah urusan pribadi Anda mendukung pekerjaan yang sedang Anda lakukan?	43.1%	56.9%
3. Apakah pekerjaan Anda membantu meningkatkan kualitas hidup pribadi Anda?	37.3%	62.7%
Rata-Rata	40.53%	59.47%

Sumber: Data diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil yang melibatkan 51 responden, ditemukan bahwa sebanyak 58,8% (30 karyawan) mengalami ketidakseimbangan antara waktu pribadi dan pekerjaan di BPJS Ketenagakerjaan, 56.9% (29 karyawan) urusan pribadi tidak mendukung pekerjaan yang sedang dilakukan di BPJS Ketenagakerjaan, 62,7% (32 karyawan) tidak membantu meningkatkan kualitas hidup pribadi. Hal ini sesuai dengan kondisi yang terjadi di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan, sebagaimana disampaikan oleh Kepala Bidang Sumber Daya Manusia bahwa masih banyak pegawai yang mengeluhkan ketidakseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Berdasarkan informasi internal, beban kerja yang tinggi, serta kurangnya fleksibilitas jam kerja menjadi faktor utama yang menyebabkan terganggunya waktu pribadi karyawan. Selain itu, tidak adanya kebijakan kerja yang mendukung aspek well-being karyawan juga dinilai menjadi hambatan dalam meningkatkan kualitas hidup pribadi melalui pekerjaan. Situasi ini mencerminkan perlunya evaluasi ulang terhadap kebijakan organisasi dalam mendukung keseimbangan *Work-Life Balance* yang lebih ideal.

Berdasarkan informasi dari Asisten Deputi Pengembangan Organisasi dan Perencanaan Human Capital, terdapat pengaruh *Work Life-Balance* terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat memengaruhi konsentrasi, komitmen, dan produktivitas kerja pegawai. Hasil ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya, salah satunya

oleh Mujahidin et al. (2023) yang menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Pernyataan dengan rata-rata skor tertinggi terkait dengan rasa khawatir pegawai terhadap kondisi keluarga, yang pada akhirnya menurunkan kinerja mereka, serta masalah dalam lingkungan keluarga yang membuat pegawai sulit menyelesaikan pekerjaan secara profesional.

Perusahaan telah mengembangkan berbagai program kebijakan alternatif untuk mendukung *Work-Life Balance*, seperti *family-friendly benefits*, yang dirancang untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi karyawan dengan tanggung jawab profesinya. Namun demikian, program tersebut tidak selalu berpengaruh dalam meningkatkan kemampuan atau kinerja pegawai. Hasil pengujian terhadap dimensi *Work Interfering with Family* juga mengungkap adanya kendala seperti rasa lelah setelah bekerja yang membuat pegawai menjadi lesu, ditambah dengan tuntutan aktivitas keluarga. Selain itu, pegawai cenderung memprioritaskan pekerjaan dibandingkan meluangkan waktu untuk keluarga, serta mengalami peningkatan emosi negatif seperti mudah marah akibat beban kerja yang berat.

Faktor lain yang turut berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Berdasarkan studi Febriani (2023), Terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung kinerja akan membuat karyawan merasa lebih betah dan termotivasi. Situasi ini kemudian mendorong karyawan untuk lebih proaktif dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap produktivitas dan pencapaian hasil kerja. Namun, kenyamanan tersebut hanya bisa tercipta jika aturan dan kebijakan di tempat kerja tidak memberatkan karyawan. Jika hal ini tidak terpenuhi, karyawan berisiko mengalami kejenuhan dan menurunnya tingkat loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Sabita & Nuraini, 2020).

Lingkungan kerja merupakan faktor krusial dalam membentuk kinerja pegawai karena menjadi ruang di mana pegawai menghabiskan waktu untuk melaksanakan tugas serta beristirahat sejenak dari aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja berdampak langsung pada pegawai dalam melaksanakan serta menyelesaikan pekerjaan dan dikatakan baik bila pegawai dapat menyelesaikan aktivitasnya dengan optimal, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja mencakup sarana seperti pencahayaan, kebersihan, dan kenyamanan (Mujahidin et al., 2023)

Selanjutnya, peneliti melakukan pra-riset dengan memberikan pertanyaan terkait variabel *Work Environment* untuk mengetahui apakah terdapat permasalahan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan. Item pertanyaan tersebut disusun berdasarkan hasil observasi peneliti di BPJS Ketenagakerjaan, yang mengidentifikasi beberapa permasalahan pada aspek *Work Environment*, antara lain indikator regulasi kerja (*work regulations*), dukungan rekan (*peer support*), dan stres (*stress*). Adapun hasil pra-riset variabel *Work Environment* disajikan sebagai berikut.

Tabel 1. 4 Hasil Pra Riset *Work Environment*

<i>Work Environment</i>	Ya	Tidak
1. Apakah Konfisi fisik tempat kerja sudah nyaman bagi anda?	41.2%	58.8%
2. Apakah anda merasa hubungan dengan rekan kerja mendukung produktifitas anda?	35.3%	64.7%
3. Apakah Anda merasa budaya organisasi di tempat kerja sesuai dengan cara kerja Anda?	41.2%	58.8%
Rata-Rata	39.23%	60.77%

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-riset yang disebarakan kepada 51 responden, dapat disimpulkan bahwa 58.8% (30 karyawan) merasa kondisi fisik tempat kerja belum nyaman, 64,7% (33 karyawan) merasa hubungan

dengan rekan kerja tidak mendukung produktivitas, dan 58,8% (30 karyawan) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak sesuai dengan cara kerja mereka. Temuan ini diperkuat oleh pernyataan dari Kepala Bagian Umum dan Fasilitas Kerja yang menyebutkan bahwa masih terdapat keterbatasan dalam penyediaan fasilitas kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas karyawan di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan. Banyak karyawan mengeluhkan suasana kerja yang tidak kondusif, seperti pencahayaan yang kurang, ruang kerja yang sempit, serta kurangnya interaksi positif antar rekan kerja. Selain itu, budaya organisasi yang cenderung birokratis dan kurang fleksibel juga dianggap tidak sesuai dengan cara kerja sebagian besar pegawai. Kondisi ini mengakibatkan penurunan semangat kerja dan produktivitas, serta munculnya perasaan tidak nyaman selama berada di lingkungan kerja.

Berdasarkan informasi dari Asisten Deputi Performance and Analytics Human Capital, diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat mengganggu konsentrasi, kenyamanan, serta menurunkan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Mujahidin et al., (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berkontribusi positif terhadap kinerja. Artinya, semakin nyaman dan mendukung kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Faktor seperti pencahayaan yang memadai, kualitas udara yang baik, tingkat kebisingan rendah, serta keamanan di tempat kerja menjadi aspek penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang terawat dan aman tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memaksimalkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pernyataan ini memperkuat temuan Mujahidin et al., (2023) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja memegang peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk dilakukan penelitian

lebih lanjut mengenai “Pengaruh *Work Stress*, *Work Life-Balance*, dan *Work Environment* terhadap Kinerja Karyawan (studi pada BPJS Ketenagakerjaan)” Penelitian ini relevan untuk memahami sejauh mana ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada jabatan Penata, yang berdasarkan data memiliki mayoritas kinerja dalam kategori rendah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Stress* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan?
2. Apakah *Work Life-Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan?
3. Apakah *Work Environment* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Work Stress* terhadap Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Work Life-Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Work Environment* terhadap Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti mengenai hubungan antara *Work Stress*, *Work Life-Balance*, dan *Work Environment* terhadap *Kinerja Karyawan*. Selain itu, hasil penelitian

ini dapat menjadi referensi dan gambaran praktis bagi peneliti dalam penerapan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia di dunia kerja.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama bagi mahasiswa UNJ yang mengambil konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan mengangkat topik serupa yaitu Pengaruh *Work Stress*, *Work Life-Balance* dan *Work Environment* terhadap Kinerja Karyawan.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merancang dan menerapkan kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait dengan pengelolaan faktor *Work Stress*, *Work Life-Balance*, dan *Work Environment* untuk meningkatkan produktivitas serta kinerja karyawan.

1.5 Kebaharuan Penelitian

Penelitian ini memiliki kebaharuan dalam hal objek kajian yang difokuskan pada BPJS Ketenagakerjaan, sebuah lembaga pemerintah yang berperan strategis dalam menjamin perlindungan sosial tenaga kerja. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya dilakukan pada sektor swasta, seperti penelitian oleh Febriani (2023) yang meneliti hubungan lingkungan kerja dan kinerja pada perusahaan manufaktur, penelitian ini menyorot sektor publik yang memiliki dinamika organisasi berbeda, khususnya Divisi Human Capital. Fokus pada jabatan Penata, yang jumlahnya paling dominan namun menunjukkan kinerja rendah, juga menjadikan penelitian ini lebih spesifik dan kontekstual.

Dari sisi variabel, penelitian ini membahas tiga faktor penting—*Work Stress*, *Work Life-Balance*, dan *Work Environment*—yang diteliti secara parsial terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini berbeda dengan pendekatan sebagian besar studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Nurasizah, Kasran, dan Suparni (2023), yang walaupun meneliti ketiga

variabel yang sama, namun dilakukan pada instansi pemerintah daerah dengan pendekatan kontekstual yang berbeda. Penelitian ini memberikan pendekatan baru dengan fokus pada lingkungan BPJS Ketenagakerjaan pusat dan jabatan tertentu (Penata), sehingga memperkuat nilai kebaruan dari sisi objek dan fokus analisis.

Dari segi metodologi, pendekatan kuantitatif dengan teknik sampel jenuh, digunakan karena jumlah populasi karyawan pada jabatan Penata tidak terlalu besar, sehingga memungkinkan seluruh anggota populasi dijadikan responden. Didukung oleh pra-riset berbasis data primer serta observasi terhadap kondisi nyata di BPJS Ketenagakerjaan, penelitian ini memberikan kontribusi kebaruan dalam bentuk analisis empiris yang kontekstual, baik dari sisi objek, desain variabel, maupun pendekatan analisis yang digunakan.

