

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI MEKANISME
ADAPTASI PEGAWAI DALAM MENGHADAPI BEBAN KERJA
UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SUMBER DAYA
MANUSIA DI KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh:

Asfari Rashifansyah – 22311041

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2026**

HALAMAN JUDUL

**Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai
dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas
Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

TA MAGANG

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas
Bisnis dan Eknomika, Universitas Islam Indonesia



Disusun Oleh:

Asfari Rashifansyah – 22311041

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2026**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 27 Februari 2026

Penulis,



A stylized handwritten signature in black ink.

Asfari Rashifansyah

22311041

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI MEKANISME ADAPTASI
PEGAWAI DALAM MENGHADAPI BEBAN KERJA UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SUMBER DAYA MANUSIA
DI KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

Diajukan Oleh :

Nama : Asfari Rashifansyah
NIM : 22311041
Program Studi : Manajemen S1
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 27 Februari 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**“PERAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI MEKANISME ADAPTASI PEGAWAI
DALAM MENGHADAPI BEBAN KERJA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SUMBER
DAYA MANUSIA DI KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA PROVINSI KEPULAUAN
BANGKA BELITUNG”**

Disusun oleh : Asfari Rashifansyah

Nomor Mahasiswa : 22311041

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Senin 13 April 2026

Pembimbing TA : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.
Penguji : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

**“Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam
Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas
Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia
Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”**

Asfari Rashifansyah
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
22311041@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *work life balance* sebagai mekanisme adaptasi pegawai dalam menghadapi beban kerja untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian berjumlah lima orang pegawai yang dipilih berdasarkan masa kerja dan unit kerja untuk memperoleh perspektif yang beragam. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dengan uji keabsahan data melalui triangulasi dan member checking. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja pegawai secara umum berada dalam kategori terkendali dan proporsional, meskipun pada periode tertentu terjadi peningkatan intensitas kerja dan tekanan waktu. Dalam menghadapi kondisi tersebut, pegawai menerapkan *work life balance* sebagai bentuk adaptasi melalui pengelolaan waktu, penentuan prioritas kerja, serta dukungan sosial dari pimpinan dan rekan kerja. Penerapan keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan terbukti membantu pegawai menjaga fokus, motivasi, serta kualitas kerja. Dengan demikian, *work life balance* berperan penting dalam mempertahankan stabilitas produktivitas sumber daya manusia meskipun terdapat fluktuasi beban kerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi guna mendukung kinerja yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, Beban Kerja, Produktivitas SDM, Mekanisme Adaptasi, Bank Indonesia

“The Role of Work Life Balance as a Mechanism for Employee Adaptation in Facing the Workload to Increase Human Resource Productivity at Bank Indonesia Representative Office in Bangka Belitung Islands Province”

Asfari Rashifansyah
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
22311041@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of work life balance as a mechanism for employee adaptation in dealing with workload to increase human resource productivity at the Bank Indonesia Representative Office in Bangka Belitung Islands Province. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observations, and documentation. The research informants consisted of five employees who were selected based on their tenure and work unit to gain diverse perspectives. Data analysis was carried out using the Miles and Huberman interactive model through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn, with data validity tests through triangulation and member checking. The results showed that the workload of employees in general was in the controlled and proportional category, although in certain periods there was an increase in work intensity and time pressure. In dealing with these conditions, employees apply work-life balance as a form of adaptation through time management, determination of work priorities, and social support from leaders and colleagues. The implementation of time-balance, engagement, and satisfaction has been proven to help employees maintain focus, motivation, and quality of work. Thus, work-life balance plays an important role in maintaining the stability of human resource productivity despite fluctuations in workload. This research provides practical implications for organizations in formulating human resource management policies that are more oriented towards work-life balance to support sustainable performance.

Keywords: *Work Life Balance, Workload, HR Productivity, Adaptation Mechanism, Bank Indonesia*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini sebagai bagian dari proses akademik yang harus ditempuh. Tugas Akhir ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan untuk meraih gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Tugas Akhir yang berjudul “Peran Work Life Balance Sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai Dalam Menghadapi Beban Kerja Untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung” ini disusun berdasarkan ketertarikan penulis terhadap pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi dalam menunjang produktivitas sumber daya manusia di lingkungan organisasi. Penulis menyadari bahwa penyusunan Tugas Akhir ini bukanlah proses yang mudah, melainkan membutuhkan ketekunan, kesabaran, serta komitmen yang berkelanjutan.

Selama proses penyusunan Tugas Akhir ini, penulis menghadapi berbagai tantangan dan keterbatasan. Namun demikian, berkat doa, bimbingan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak, seluruh rangkaian proses penyusunan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan penuh rasa hormat dan kerendahan hati menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan Tugas Akhir ini, baik secara langsung maupun tidak langsung:

1. Allah SWT, atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya yang senantiasa menyertai penulis hingga Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik.
2. Orang tua tercinta, Adrian Radiyansyah (Ayah) dan Ismarindah (Ibu), atas doa yang tiada henti, kasih sayang yang tulus, dukungan moral maupun material, serta pengorbanan yang tidak ternilai. Terima kasih atas kepercayaan, kesabaran, dan semangat yang senantiasa diberikan dalam setiap proses perjalanan akademik ini.
3. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing, yang dengan penuh kesabaran, ketulusan, dan komitmen telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, atas kepemimpinan dan kebijakan yang mendukung terselenggaranya kegiatan akademik.
5. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, atas dukungan dan fasilitas akademik yang diberikan.

6. Bapak Arif Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, atas arahan dan dukungan selama penulis menempuh pendidikan.
7. Bapak dan Ibu Dosen Prodi Manajemen yang telah memberikan banyak sekali ilmu yang sangat bermanfaat bagi saya baik ilmu akademik hingga non-akademik yang dapat penulis implementasikan dalam kehidupan sehari-hari.
8. Seluruh keluarga besar Bank Indonesia KPw Bangka Belitung, Bapak James Okto Irwan, selaku Kepala Seksi Kehumasan, Bapak Rully Oka Nanda, Ibu Dea Tamara, Ibu Syofia, beserta seluruh karyawan yang sudah membimbing saya selama kegiatan magang dan memberikan izin untuk mendapatkan data permintaan yang dapat saya gunakan dalam penelitian ini.
9. Kakak saya, Alzena Rhianazala, yang selalu memberikan dukungan dan semangat, serta menjadi inspirasi bagi saya untuk meraih gelar S2 seperti beliau, sehingga saya mampu menyelesaikan Tugas Akhir Magang ini.
10. Teman-teman MeTive Family yaitu Mas Agie, Zaki, Hikmah, Teresa, Salima, Rama, Aini, Gladies, Fakhri, yang selalu setia menjadi tempat penuh tawa dan cerita. Kehadiran teman-teman MeTive Family menjadikan salah satu alasan mengapa saya bersemangat untuk berkuliah hingga bisa menyelesaikan Tugas Akhir Magang ini.
11. M Haris Fattah, yang menjadi sahabat saya, yang menemani masa perkuliahan selama ini, menjadi teman bertukar cerita tentang masa tua, mimpi, dan target

kedepannya. Serta teman-teman manajemen Angkatan 2022 yang sudah mau menjadi teman belajar dan bermain saya selama kuliah.

12. Seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan Tugas Akhir ini masih belum terlepas dari berbagai keterbatasan, baik dari segi pembahasan maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Besar harapan penulis agar Tugas Akhir ini dapat memberikan kontribusi dan manfaat, baik bagi pembaca, kalangan akademisi, maupun pihak-pihak terkait. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan memberikan balasan yang berlipat ganda atas segala bantuan, doa, dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

DAFTAR ISI

COVER.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.1.1 Sejarah Perusahaan.....	1
1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	3
1.1.3 Produk atau Layanan.....	4
1.1.4 Struktur Organisasi Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	6
1.2 Latar Belakang Masalah.....	9
1.3 Rumusan Masalah Penelitian	17
1.4 Tujuan Penelitian	18
1.5 Manfaat Penelitian	18
1.5.1 Manfaat Praktis	18
1.5.2 Manfaat Teoritis	19
BAB II METODE PENELITIAN.....	21
2.1 Pendekatan Penelitian	21
2.2 Analisis Penelitian.....	22
2.3 Unit Analisi Penelitian	27

2.4 Subjek Penelitian.....	28
2.5 Teknik Pengumpulan Data.....	30
2.6 Teknik Analisis Data.....	33
BAB III TEMUAN HASIL INTERVIEW	39
3.1 Deksripsi Penelitian	39
3.2.1 Beban Kerja Pegawai	40
3.2.2 Produktifitas Sumber Daya Manusia	43
3.2.3 <i>Work-Life Balance</i>	48
BAB IV KAJIAN TEORI.....	52
4.1 Landasan Teori.....	52
4.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	52
4.1.2 Beban Kerja.....	54
4.1.3 Produktivitas Sumber Daya Manusia.....	58
4.1.4 <i>Work-Life Balance</i>	59
BAB V PEMBAHASAN/<i>DISCUSSION</i>	63
5.1 Pembahasan Hasil Penelitian	63
5.1.1 Peran <i>Work Life Balance</i> sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	63
BAB VI PENUTUP	70
6.1 Kesimpulan	70
6.2 Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN.....	76

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pertanyaan Wawancara	22
Tabel 2.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara – Beban Kerja	22
Tabel 2.3 Pertanyaan Wawancara	23
Tabel 2.4 Rekapitulasi Hasil Wawancara – Produktifitas Sumber Daya Manusia	24
Tabel 2.5 Pertanyaan Wawancara	25
Tabel 2.6 Rekapitulasi Hasil Wawancara – <i>Work-Life Balance</i>	26

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Sejarah Perusahaan

Bank Indonesia berakar dari pembentukan De Javasche Bank pada 24 Januari 1828 oleh pemerintah kolonial Belanda sebagai bank komersial dan penerbit uang untuk Hindia Belanda. Bank ini memiliki kantor di berbagai kota besar seperti Bandung, Semarang, dan Surabaya dan bahkan jaringan internasional di Amsterdam dan New York. Setelah Indonesia merdeka dan Belanda mengakui kemerdekaan RI, De Javasche Bank dinasionalisasi dan diubah menjadi Bank Indonesia pada 1 Juli 1953 menurut Undang-Undang Bank Sentral. Awalnya Bank Indonesia masih menjalankan fungsi komersial sekaligus sebagai bank sentral hingga lahirnya Undang-Undang No. 13 Tahun 1968 yang menghapus kegiatan komersial dan menetapkan BI sebagai bank sentral murni.

Perubahan besar terjadi kembali dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 1999 yang memberi otonomi penuh bagi BI sebagai lembaga negara independen, lepas dari campur tangan pemerintah (kecuali yang diatur undang undang), serta menetapkan pertanggungjawaban langsung kepada DPR. Status hukum BI ini kemudian diperkuat lagi oleh UU No. 4 Tahun

2023, yang menegaskan perannya dalam stabilitas moneter, sistem pembayaran, dan rekayasa digital sebagai bank sentral modern. Perjalanan ini mencerminkan evolusi institusi dari bank kolonial menjadi entitas nasional mandiri yang berfokus pada stabilitas ekonomi, manajemen mata uang Rupiah, dan transformasi digital sebagai bank sentral yang profesional dan berdaya saing global.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung didirikan sebagai bagian dari upaya memperluas jangkauan layanan bank sentral di wilayah strategis Indonesia. Sejak diresmikan, kantor ini berperan mendukung pelaksanaan kebijakan moneter, pengendalian inflasi daerah melalui sinergi Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID), pengawasan sistem pembayaran, serta edukasi dan sosialisasi program literasi keuangan kepada masyarakat. Gedung baru BI Babel yang modern mulai beroperasi pada 2017, menegaskan komitmen untuk mendekatkan layanan kebanksentralan dan penguatan fungsi ekonomi daerah.

Hingga kini, Kantor Perwakilan BI Babel aktif dipimpin oleh pejabat yang meneruskan misi stabilitas ekonomi daerah, seperti Faturachman pada 2023 dan Rommy Sariu Tamawiwu yang dilantik pada awal 2024. Di bawah kepemimpinan terbaru, BI Babel fokus pada penguatan sinergi dengan pemerintah daerah, pengembangan klaster komoditas lokal, pengendalian harga bahan pangan strategis, serta percepatan digitalisasi transaksi di lingkungan pemerintah daerah dan UMKM. Dengan peran tersebut, BI

Babel menjadi mitra strategis dalam mewujudkan stabilitas ekonomi, pemberdayaan ekonomi masyarakat, serta mendorong inklusi dan transformasi keuangan digital di Kepulauan Bangka Belitung.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Menjadi bank sentral digital terdepan dengan tata kelola kuat yang berkontribusi nyata terhadap perekonomian nasional dan terbaik di antara negara *emerging markets* untuk Indonesia Maju, (1) Mencapai stabilitas nilai rupiah melalui efektivitas penetapan dan pelaksanaan kebijakan moneter dan bauran kebijakan Bank Indonesia secara berkelanjutan, konsisten, dan transparan dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (2) Memelihara stabilitas sistem pembayaran melalui penetapan kebijakan, pengaturan, perizinan, penyelenggaraan, pengawasan sistem pembayaran, dan pengelolaan uang rupiah, termasuk memfasilitasi percepatan ekonomi dan keuangan digital dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (3) Turut menjaga stabilitas sistem keuangan melalui penetapan dan pelaksanaan kebijakan makroprudensial dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (4) Turut mendukung stabilitas makroekonomi dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan melalui sinergi bauran kebijakan Bank Indonesia dengan Pemerintah pusat dan daerah, otoritas atau lembaga terkait, dan/atau mitra strategis lain, serta kerja sama internasional; (5) Turut meningkatkan pendalaman pasar keuangan melalui pengaturan,

pengawasan, dan pengembangan pasar uang dan pasar valas, termasuk infrastrukturnya, untuk memperkuat efektivitas kebijakan Bank Indonesia dan mendukung pembiayaan ekonomi nasional; (6) Turut meningkatkan inklusi ekonomi-keuangan, dan keuangan berkelanjutan, baik secara konvensional maupun berdasarkan prinsip syariah, serta perlindungan konsumen melalui perumusan kebijakan dan pelaksanaan program kerja Bank Indonesia; dan (7) Mewujudkan bank sentral berbasis digital dalam kebijakan dan kelembagaan, yang mengutamakan Sistem Tata Kelola Kebijakan dan Kelembagaan Bank Indonesia yang baik dan profesional, melalui pengelolaan organisasi dan sumber daya.

1.1.3 Produk atau Layanan

Sebagai bank sentral, Bank Indonesia (BI) tidak menawarkan produk komersial seperti simpanan atau kredit, melainkan memiliki produk kebanksentralan yang berfungsi mendukung stabilitas moneter, sistem keuangan, dan kelancaran transaksi di Indonesia. Produk-produk utama BI meliputi: (1) Uang Rupiah: Produk fisik berupa uang kartal (uang kertas dan logam) yang dicetak, diedarkan, dan dijaga keasliannya oleh BI. BI berwenang merancang desain, mengelola persediaan, mendistribusikan, serta melakukan penarikan dan pemusnahan uang yang rusak atau tidak layak edar. (2) Instrumen Kebijakan Moneter: Produk kebijakan berupa Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Surat Berharga Negara (SBN) di pasar sekunder, dan instrumen lain yang digunakan untuk operasi pasar terbuka

dalam rangka mengendalikan likuiditas perbankan dan menjaga kestabilan nilai Rupiah. (3) Sistem Pembayaran: Produk teknologi dan infrastruktur untuk mendukung pembayaran di Indonesia, meliputi: a) BI-RTGS (*Real Time Gross Settlement*): Sistem transfer dana antar bank bernilai besar dan mendesak, yang diproses secara real time dan final. b) SKNBI (Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia): Layanan kliring untuk transaksi antar bank dalam jumlah besar tetapi tidak mendesak. c) BI-FAST: Produk inovatif terbaru untuk transfer dana ritel antar bank, yang cepat, murah, mudah, aman, dan beroperasi 24 jam, mendukung inklusi keuangan dan digitalisasi pembayaran. d) QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*): Standarisasi QR Code nasional untuk pembayaran digital di *merchant*, toko, dan UMKM, cukup dengan satu QR code untuk semua aplikasi pembayaran yang terhubung.

Selain produk di atas, BI menyediakan layanan kebanksentralan yang mendukung sistem keuangan dan ekonomi nasional, meliputi: (1) Penetapan dan Pelaksanaan Kebijakan Moneter: Merumuskan kebijakan suku bunga acuan BI, intervensi pasar valuta asing, serta operasi pasar terbuka untuk menjaga stabilitas nilai Rupiah dan inflasi sesuai target pemerintah. (2) Regulasi dan Pengawasan Sistem Pembayaran: Menetapkan regulasi untuk penyelenggara jasa pembayaran dan infrastruktur sistem pembayaran, serta melakukan pengawasan agar transaksi di Indonesia aman, lancar, dan efisien. (3) Edukasi dan Literasi Keuangan: Menyelenggarakan program

sosialisasi Cinta Bangsa Paham (CBP) Rupiah, literasi pembayaran non-tunai, serta pelatihan untuk UMKM agar mampu naik kelas dan memanfaatkan layanan keuangan formal. (4) Pemberdayaan Ekonomi Daerah: Melalui Kantor Perwakilan di tiap provinsi, BI memfasilitasi pengendalian inflasi daerah lewat Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID), mendukung klaster pangan strategis, dan mendorong sinergi digitalisasi keuangan daerah melalui TP2DD. (5) Riset dan Publikasi Ekonomi: Menyediakan data, laporan kebijakan moneter, survei ekonomi regional, dan publikasi analisis sebagai rujukan akademisi, pemerintah, dan pelaku usaha.

Keunggulan kompetitif BI terletak pada independensi kebijakan moneter, adopsi teknologi digital terkini, dan sinergi lintas lembaga dalam menjaga stabilitas ekonomi. Produk seperti BI-FAST dan QRIS adalah bentuk inovasi layanan publik untuk mendukung ekosistem pembayaran digital yang inklusif, efisien, dan terstandar. Selain itu, BI terus memperkuat peran riset dan edukasi untuk mendukung pengambilan kebijakan berbasis data dan mendorong literasi keuangan masyarakat.

1.1.4 Struktur Organisasi Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Tim Perumusan dan Implementasi Kebijakan Daerah (Kekda): berperan sebagai penghubung antara kebijakan pusat Bank Indonesia dengan kebutuhan spesifik di tingkat daerah. Tim ini bertanggung jawab merumuskan strategi kebijakan ekonomi daerah berdasarkan kondisi makro

dan dinamika lokal, termasuk pengendalian inflasi, stabilitas harga pangan, dan penguatan klaster ekonomi unggulan. Selain itu, tim juga memastikan implementasi program kerja Bank Indonesia berjalan efektif melalui koordinasi lintas instansi, monitoring perkembangan ekonomi regional, serta pemberian rekomendasi kebijakan kepada pemerintah daerah dan pemangku kepentingan terkait. Peran strategis ini mendukung tercapainya stabilitas ekonomi daerah sekaligus mendukung tujuan pembangunan nasional secara berkesinambungan.

Seksi Kehumasan: berperan membangun dan memelihara citra positif Bank Indonesia di mata publik melalui pengelolaan komunikasi eksternal dan internal. Tanggung jawabnya meliputi penyusunan strategi publikasi, pengelolaan hubungan media, penyebaran informasi kebijakan dan program BI kepada masyarakat, serta pelaksanaan kegiatan sosialisasi, edukasi, dan literasi keuangan. Selain itu, seksi ini juga menangani penyusunan materi kehumasan, pengelolaan media sosial, serta mendukung kelancaran acara resmi dan kerja sama dengan berbagai pihak guna memperkuat reputasi dan kepercayaan publik terhadap Bank Indonesia.

Unit Implementasi Kebijakan Sistem Pembayaran (SP) dan Pengawasan SP-PUR: berperan dalam memastikan kelancaran, keamanan, dan efisiensi sistem pembayaran di wilayah kerjanya. Tanggung jawab utamanya meliputi pelaksanaan kebijakan operasional SP sesuai ketentuan Bank Indonesia, pengawasan terhadap penyelenggara jasa sistem

pembayaran dan penatausahaan uang rupiah (PUR), serta monitoring kepatuhan pelaku industri terhadap regulasi. Selain itu, unit ini juga aktif melakukan edukasi, sosialisasi transaksi non-tunai, serta mendorong inovasi digital seperti penerapan QRIS dan BI-FAST di daerah, guna mendukung ekosistem pembayaran yang inklusif, modern, dan terpercaya.

Unit Implementasi PUR: bertanggung jawab mengelola sirkulasi uang rupiah di daerah agar selalu cukup, berkualitas, dan tepat sasaran. Tugasnya meliputi pengedaran, penerimaan, sortir, penarikan, serta pemusnahan uang tidak layak edar. Selain itu, unit ini menjalankan layanan kas keliling, edukasi Cinta Bangsa Paham Rupiah, dan memastikan masyarakat memperoleh uang asli yang layak pakai, mendukung stabilitas dan kepercayaan publik terhadap rupiah.

Seksi Layanan dan Pengelolaan Uang: bertugas memastikan ketersediaan uang rupiah yang layak edar di masyarakat melalui kegiatan distribusi, penerimaan, penyortiran, penarikan, dan pemusnahan uang. Selain itu, seksi ini melayani kebutuhan perbankan akan uang tunai, melaksanakan kas keliling, serta mengedukasi masyarakat tentang cara memperlakukan dan mengenali uang rupiah dengan baik, guna menjaga keaslian dan kualitas uang yang beredar.

Unit Manajemen Intern: berperan mendukung kelancaran operasional kantor melalui pengelolaan administrasi, keuangan, logistik, dan sumber daya manusia di internal organisasi. Tanggung jawabnya meliputi

perencanaan anggaran, pengelolaan aset dan fasilitas kerja, pengaturan administrasi pegawai, serta memastikan pelaksanaan tata kelola dan prosedur kerja berjalan sesuai kebijakan Bank Indonesia. Selain itu, unit ini juga mendukung koordinasi internal dan membantu terciptanya lingkungan kerja yang tertib, efisien, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Seksi Keuangan: bertanggung jawab mengelola administrasi keuangan internal kantor, termasuk perencanaan anggaran, pengelolaan pembiayaan operasional, pencatatan transaksi keuangan, serta penyusunan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu. Selain itu, seksi ini memastikan kepatuhan penggunaan anggaran sesuai ketentuan Bank Indonesia dan mendukung kelancaran kegiatan operasional melalui pengelolaan dana yang efektif dan efisien.

1.2 Latar Belakang Masalah

Latar Belakang Masalah Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen strategis yang menentukan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan dan menjalankan fungsinya secara optimal (Bariqi, 2018). Dalam konteks organisasi sektor publik, SDM memiliki posisi yang semakin krusial karena kinerjanya berkaitan langsung dengan pelayanan publik, kredibilitas institusi, serta keberhasilan implementasi kebijakan negara (Mangkunegara, 2002). Bank Indonesia sebagai bank sentral Republik Indonesia memiliki mandat strategis dalam menjaga stabilitas moneter, sistem pembayaran, dan sistem keuangan

nasional, yang seluruhnya sangat bergantung pada kualitas, integritas, dan produktivitas sumber daya manusia yang dimiliki (Bank Indonesia, 2023).

Pada lembaga strategis seperti Bank Indonesia, fenomena produktivitas tidak lagi dimaknai sebatas jumlah output yang dihasilkan. Dalam praktiknya, tuntutan kerja menunjukkan bahwa produktivitas sangat ditentukan oleh tingkat akurasi analisis, ketelitian dalam pengolahan data, kepatuhan terhadap regulasi yang ketat, serta konsistensi kinerja di tengah tekanan kerja yang tinggi dan dinamika kebijakan yang cepat berubah. Kesalahan kecil sekalipun dapat berdampak luas pada stabilitas sistem keuangan, sehingga standar produktivitas menjadi jauh lebih kompleks dan multidimensional dibandingkan organisasi pada umumnya. Tuntutan tersebut menjadikan pekerjaan di lingkungan Bank Indonesia memiliki tingkat kompleksitas dan tanggung jawab yang relatif tinggi dibandingkan dengan organisasi sektor publik lainnya.

Berdasarkan pengalaman langsung peneliti selama melaksanakan kegiatan magang di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, khususnya pada Divisi Ekonomi dan Moneter di Seksi Kehumasan, peneliti memperoleh gambaran nyata mengenai bagaimana konsep MSDM diterapkan dalam praktik. Kegiatan magang yang berlangsung selama kurang lebih empat bulan, dimulai dari awal Februari 2025 hingga akhir Mei 2025 dengan perpanjangan hingga pertengahan Juni, memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengamati secara langsung dinamika kerja pegawai dalam berbagai kondisi operasional.

Dalam aktivitas harian, peneliti ditugaskan untuk menyusun kliping berita yang bersumber dari media cetak lokal dan media digital. Kegiatan ini pada dasarnya merupakan tugas administratif, namun dalam praktiknya membutuhkan ketelitian tinggi, kecepatan dalam mengolah informasi, serta kemampuan analisis dalam menentukan berita yang relevan. Hal ini menunjukkan bahwa bahkan pekerjaan administratif di Bank Indonesia tetap memiliki standar produktivitas yang tinggi, yang mencerminkan penerapan prinsip MSDM berbasis kualitas.

Selain itu, peneliti juga terlibat dalam berbagai kegiatan strategis seperti Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID), Operasi Pasar Murah (OPM), Sidak Pasar, program edukasi Nampel Seru, serta kegiatan SERAMBI. Keterlibatan ini memberikan pemahaman bahwa pegawai Bank Indonesia tidak hanya bekerja dalam satu fungsi, tetapi harus mampu menjalankan berbagai peran secara simultan, yang secara langsung meningkatkan kompleksitas dan beban kerja yang dihadapi.

Dalam kegiatan TPID, khususnya Operasi Pasar Murah (OPM), peneliti mengamati bahwa Bank Indonesia berperan sebagai fasilitator yang bekerja sama dengan pemerintah daerah dan distributor besar seperti Transmart, Hypermart, dan Ramayana. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk menjaga stabilitas harga dan meningkatkan daya beli masyarakat melalui subsidi komoditas pangan. Namun, dalam praktiknya, peneliti menemukan bahwa beberapa komoditas seperti bawang merah dan telur ayam didatangkan dari luar daerah seperti Cirebon, Brebes, dan Palembang karena harga yang lebih murah dibandingkan dengan produksi lokal.

Kondisi ini memunculkan dinamika yang kompleks dalam rapat TPID, dimana terdapat perbedaan kepentingan antara pemerintah daerah, distributor, dan petani lokal. Petani lokal menginginkan hasil produksinya terserap pasar, sementara pemerintah berupaya menjaga stabilitas harga. Situasi ini menunjukkan bahwa beban kerja pegawai tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan tekanan dalam pengambilan keputusan yang mempertimbangkan berbagai kepentingan.

Lebih lanjut, dalam kegiatan Sidak Pasar, peneliti melakukan observasi partisipatif dengan cara menyamar sebagai masyarakat umum untuk memperoleh data yang lebih objektif. Hasilnya menunjukkan adanya perbedaan antara harga yang dilaporkan kepada tim pengawas dengan kondisi sebenarnya di lapangan. Pedagang cenderung memberikan informasi harga sesuai ketentuan saat diawasi, namun kembali menaikkan harga setelah pengawasan selesai. Temuan ini menunjukkan adanya gap antara kebijakan dan implementasi, yang semakin menambah kompleksitas pekerjaan pegawai dalam menjalankan fungsi pengendalian inflasi.

Di sisi lain, peneliti juga terlibat dalam kegiatan edukasi publik seperti Nampel Seru, dimana peneliti berperan sebagai MC dan pemateri dalam menyampaikan program Cinta Bangsa Paham Rupiah (CBPR). Selain itu, peneliti juga mengikuti kegiatan SERAMBI serta kegiatan sosial seperti olahraga bersama yang diselenggarakan oleh organisasi. Kegiatan ini menunjukkan bahwa Bank

Indonesia juga berupaya menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan sosial pegawai.

Namun demikian, berdasarkan observasi dan interaksi langsung, terlihat bahwa pegawai tetap menghadapi beban kerja yang cukup tinggi, terutama pada periode tertentu seperti menjelang hari besar keagamaan atau saat terjadi dinamika ekonomi. Beban kerja tersebut tidak hanya bersifat kuantitatif (jumlah pekerjaan), tetapi juga kualitatif (tingkat kesulitan dan tanggung jawab pekerjaan). Kondisi ini menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan adaptasi yang baik agar tetap dapat menjaga produktivitas.

Dalam konteks ini, work life balance menjadi faktor penting sebagai mekanisme adaptasi individu dalam menghadapi beban kerja. Work life balance tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup keseimbangan peran, keterlibatan, dan kepuasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Jika keseimbangan ini tidak tercapai, maka dapat berdampak pada meningkatnya stres kerja dan menurunnya produktivitas SDM. Dengan demikian, dapat dilihat adanya keterkaitan yang erat antara MSDM, beban kerja, produktivitas SDM, dan work life balance. MSDM menjadi kerangka pengelolaan sumber daya manusia, beban kerja menjadi tuntutan yang harus dihadapi individu, work life balance menjadi mekanisme adaptasi, dan produktivitas SDM menjadi hasil akhir yang diharapkan oleh organisasi.

Situasi tersebut sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2002) yang menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi disertai dengan tuntutan akurasi dan

tanggung jawab yang besar berpotensi menimbulkan tekanan kerja apabila tidak dikelola secara efektif oleh organisasi. Beban kerja tersebut tidak hanya dirasakan oleh pegawai tetap, tetapi juga oleh peserta magang yang terlibat secara langsung dalam aktivitas operasional harian di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Selama pelaksanaan magang, peserta magang diberikan tanggung jawab administratif dan analitis, antara lain pengolahan data pendukung, penyusunan bahan laporan, serta keterlibatan dalam proses koordinasi internal antar bagian.

Meskipun tingkat kompleksitas, kewenangan, dan konsekuensi pekerjaan yang diemban peserta magang tidak sebesar pegawai tetap, intensitas pekerjaan serta tuntutan ketepatan waktu yang dirasakan relatif tinggi. Peserta magang dituntut untuk bekerja secara cermat, disiplin, dan mampu menyesuaikan diri dengan ritme kerja organisasi yang dinamis. Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menerapkan standar kinerja yang ketat dan konsisten bagi seluruh pelaku kerja, baik pegawai tetap maupun peserta magang. Konsep mengenai standar kinerja yang tinggi dan konsistensi dalam organisasi sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2020) yang menyatakan bahwa organisasi dengan tuntutan kinerja yang kuat cenderung memiliki sistem pengendalian dan ekspektasi kerja yang jelas.

Dari sisi karakteristik sumber daya manusia, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terdiri atas pegawai dengan latar

belakang lintas generasi, mulai dari generasi senior hingga generasi muda, yang memunculkan perbedaan cara pandang dalam menyikapi jam kerja, beban tugas, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Perbedaan karakteristik antar generasi tersebut menjadi relevan untuk dikaji lebih lanjut, terutama dalam memahami bagaimana ekspektasi kerja terbentuk dan bagaimana ekspektasi tersebut memengaruhi persepsi individu terhadap tuntutan serta standar kinerja organisasi. Perbedaan orientasi dan ekspektasi antar generasi tersebut berpotensi memengaruhi persepsi individu terhadap tingkat stres kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan, sebagaimana dikemukakan oleh (Greenhaus et al., 2003).

Selama proses magang dan interaksi informal di lingkungan kerja, muncul beberapa ungkapan yang mencerminkan persepsi mengenai padatnya aktivitas kerja serta keterbatasan waktu untuk aktivitas personal, baik dari pegawai maupun peserta magang. Meskipun kondisi tersebut dipahami sebagai konsekuensi bekerja di lembaga strategis seperti Bank Indonesia, fenomena ini tetap relevan untuk dikaji dalam perspektif keseimbangan kehidupan kerja. Sejumlah penelitian dalam satu dekade terakhir menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja dan kinerja karyawan. Yusnita & Nurlinawaty (2022) menemukan bahwa ketidakseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi berpengaruh terhadap meningkatnya konflik kerja dan berdampak pada penurunan prestasi kerja. Penelitian lain oleh Rauf et al., (2024) juga menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan

stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Subagyo & Meria (2025) menyatakan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi cenderung berkaitan dengan rendahnya keseimbangan kehidupan kerja dan dapat memengaruhi kepuasan serta kinerja individu. Temuan tersebut memperkuat bahwa persepsi mengenai padatnya aktivitas kerja dan keterbatasan waktu personal bukan sekadar kondisi deskriptif, melainkan berpotensi menjadi faktor yang memengaruhi kesejahteraan dan efektivitas kinerja dalam organisasi dengan tuntutan kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil observasi selama pelaksanaan kegiatan magang, terlihat bahwa beban kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dikelola secara terstruktur melalui pembagian tugas yang jelas dan penjadwalan kegiatan yang sistematis. Meskipun demikian, pada periode tertentu dengan intensitas kegiatan yang meningkat dan bersifat mendesak, tuntutan kerja tetap memerlukan konsentrasi serta alokasi waktu yang lebih besar dari pegawai. Dalam situasi tersebut, pegawai dituntut untuk mampu menyesuaikan ritme kerja dan strategi personal agar tetap dapat memenuhi tanggung jawab profesional sekaligus menjaga keseimbangan kehidupan pribadi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa di tengah tingginya tuntutan operasional, pegawai tidak hanya bergantung pada pengaturan kerja secara struktural, tetapi juga mengembangkan berbagai bentuk penyesuaian diri sebagai mekanisme adaptasi. Dalam konteks ini, *work life balance* tidak semata dipahami sebagai kebijakan organisasi, melainkan sebagai proses dinamis yang dibangun melalui

pengalaman, strategi personal, serta persepsi individu dalam menghadapi beban kerja yang tinggi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki hubungan yang signifikan dengan produktivitas kerja karyawan. Azizah & Athoillah (2023) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak positif terhadap produktivitas. Khotimah (2024) oleh pendekatan kuantitatif dan belum banyak menggali pengalaman subjektif karyawan dalam organisasi sektor publik yang strategis di tingkat daerah.

Berdasarkan fenomena empiris yang diamati selama kegiatan magang serta dukungan temuan penelitian sebelumnya, penelitian mengenai *work-life balance* pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kondisi nyata *work-life balance* yang dialami pegawai dalam menghadapi tuntutan kerja yang tinggi, serta bagaimana kondisi tersebut berpengaruh terhadap produktivitas sumber daya manusia. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan dalam latar belakang, khususnya terkait dengan penerapan *work-life balance* dan hubungannya dengan

produktivitas sumber daya manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Bagaimana Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?”

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Untuk mengetahui bagaimana Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat nyata bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam merancang dan mengembangkan kebijakan serta program kerja yang lebih memperhatikan

keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Dengan memahami peran *work-life balance* terhadap produktivitas, institusi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai, mengurangi potensi kelelahan kerja, serta mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas secara berkelanjutan. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi dalam upaya menciptakan sistem kerja yang lebih efektif, manusiawi, dan selaras dengan kebutuhan pegawai.

1.5.2 Manfaat Teoritis

Dari sisi teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pembahasan mengenai *work-life balance* dan produktivitas sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman mengenai bagaimana keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berperan dalam meningkatkan produktivitas SDM di lingkungan organisasi. Melalui penggunaan pendekatan kualitatif, penelitian ini menekankan pada pengalaman, pandangan, serta realitas yang dirasakan langsung oleh pegawai, sehingga dapat melengkapi kajian-kajian sebelumnya yang lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual dan referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik *work-life balance* dan

produktivitas SDM, terutama pada sektor perbankan dan lembaga pemerintahan.

BAB II

METODE PENELITIAN

2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menggali secara mendalam fenomena peran *work life balance* dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia berdasarkan pengalaman, persepsi, serta realitas yang dirasakan langsung oleh karyawan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai makna, pola, dan dinamika penerapan *work life balance* dalam konteks lingkungan kerja, khususnya di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Menurut (Moleong, 2018), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks alamiah.

Jenis penelitian deskriptif digunakan karena penelitian ini berupaya menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi aktual penerapan *work life balance* serta kaitannya dengan produktivitas sumber daya manusia tanpa melakukan pengujian hipotesis secara statistik. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu fenomena sosial secara

apa adanya berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Dengan demikian, pendekatan kualitatif deskriptif dianggap paling sesuai untuk menjawab tujuan penelitian yang menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial dan perilaku manusia dalam konteks organisasi.

2.2 Analisis Penelitian

1. Beban Kerja

Tabel 2.1 Pertanyaan Wawancara-Beban Kerja

Dimensi	Indikator	Pertanyaan Wawancara
Beban Kerja, (Caplan et al., 1975)	Beban Kerja Kuantitatif	Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu periode kerja?
		Apakah volume pekerjaan yang diterima sesuai dengan kapasitas dan waktu kerja yang tersedia?
		Pada kondisi seperti apa Bapak/Ibu merasa jumlah pekerjaan meningkat secara signifikan?
	Beban Kerja Kualitatif	Apakah tugas yang diberikan menuntut tingkat ketelitian dan konsentrasi yang tinggi?
		Sejauh mana kompleksitas pekerjaan memengaruhi tingkat kelelahan atau tekanan kerja yang Bapak/Ibu rasakan?
		Apakah Bapak/Ibu pernah merasa tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau kompetensi yang dimiliki?

Tabel 2.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara-Beban Kerja

No	Indikator	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban Informan
1	Beban Kerja Kuantitatif	Bagaimana jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu periode kerja?	Sebagian besar informan menyatakan bahwa jumlah pekerjaan relatif terstruktur dan terdistribusi dengan jelas sesuai fungsi masing masing bagian.
		Apakah volume pekerjaan sesuai dengan waktu	Mayoritas informan menyampaikan bahwa pekerjaan umumnya dapat diselesaikan dalam jam kerja normal,

		kerja yang tersedia?	kecuali pada periode tertentu dengan agenda tambahan.
		Pada kondisi seperti apa jumlah pekerjaan meningkat?	Informan menjelaskan bahwa peningkatan beban kerja terjadi pada periode penyusunan laporan, pelaksanaan program strategis, atau kegiatan yang memiliki tenggat waktu ketat.
2	Beban Kerja Kualitatif	Apakah pekerjaan menuntut ketelitian dan konsentrasi tinggi?	Seluruh informan menyatakan bahwa pekerjaan memerlukan tingkat ketelitian dan konsentrasi yang tinggi karena berkaitan dengan data dan laporan resmi.
		Apakah kompleksitas tugas memengaruhi tingkat kelelahan?	Beberapa informan mengakui bahwa tugas dengan kompleksitas tinggi dapat meningkatkan kelelahan mental, terutama pada periode intensitas kerja yang meningkat.
		Apakah pernah merasa tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas?	Sebagian informan menyatakan pernah merasakan tekanan saat menghadapi pekerjaan mendesak, namun masih dalam batas yang dapat dikelola melalui koordinasi tim.

2. Produktifitas Sumber Daya Manusia

Tabel 2.3 Pertanyaan Wawancara-Produktivitas Sumber Daya Manusia

Variabel	Dimensi	Pertanyaan Wawancara
Produktivitas SDM, (Dessler, 2020)	Kuantitas Kerja	Bagaimana target pekerjaan yang harus Bapak/Ibu capai setiap hari atau periode tertentu?
		Apakah Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan?
	Kualitas Kerja	Bagaimana cara Bapak/Ibu memastikan hasil kerja sesuai dengan SOP yang berlaku?
		Apakah sering terjadi kesalahan kerja? Bagaimana proses evaluasinya?
	Efisiensi Kerja	Bagaimana Bapak/Ibu memanfaatkan waktu kerja agar pekerjaan selesai secara efektif?
		Apakah ada cara tertentu untuk mempercepat penyelesaian pekerjaan?
	Kreativitas dan Inovasi	Apakah Bapak/Ibu pernah memberikan ide atau usulan perbaikan dalam pekerjaan?
		Bagaimana tanggapan pimpinan terhadap ide atau masukan karyawan?

	Kedisiplinan dan Kehadiran	Bagaimana penerapan kedisiplinan dan kehadiran kerja di kantor ini?
		Seberapa besar pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja?
	Kerja Sama dan Kolaborasi	Bagaimana kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas?
		Apakah komunikasi antar tim berjalan dengan baik?
	Kepuasan dan Motivasi Kerja	Bagaimana tingkat kepuasan dan motivasi Bapak/Ibu dalam bekerja saat ini?
		Apakah <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja Bapak/Ibu?

Tabel 2.4 Rekapitulasi Hasil Wawancara-Produktivitas Sumber Daya Manusia

No	Dimensi	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban Informan
1	Kuantitas Kerja	Bagaimana target kerja yang ditetapkan?	Target kerja dinilai jelas dan terukur, baik harian maupun periodik, sehingga memudahkan karyawan mengatur prioritas pekerjaan.
		Kemampuan memenuhi target kerja?	Mayoritas informan menyatakan mampu memenuhi target, dengan strategi pengaturan prioritas saat pekerjaan menumpuk.
2	Kualitas Kerja	Cara memastikan hasil kerja sesuai SOP?	Informan mengikuti SOP yang berlaku dan melakukan pengecekan sebelum pekerjaan diserahkan.
		Frekuensi kesalahan kerja?	Kesalahan jarang terjadi karena adanya sistem pengecekan dan evaluasi berlapis.
3	Efisiensi Kerja	Pemanfaatan waktu kerja?	Informan berupaya memanfaatkan waktu kerja secara optimal dengan menghindari penundaan pekerjaan.
		Cara mempercepat penyelesaian kerja?	Penyederhanaan alur kerja dan pembagian tugas menjadi strategi utama untuk meningkatkan efisiensi.
4	Kreativitas & Inovasi	Pemberian ide/usulan kerja?	Sebagian informan aktif memberikan ide perbaikan proses kerja, meskipun belum semua karyawan terlibat.
		Respon pimpinan terhadap ide karyawan?	Pimpinan umumnya terbuka terhadap ide, terutama jika relevan dan mendukung efektivitas kerja.

5	Kedisiplinan & Kehadiran	Penerapan disiplin kerja?	Disiplin kerja diterapkan dengan baik, terutama terkait kehadiran dan ketepatan waktu.
		Pengaruh disiplin terhadap produktivitas?	Informan menilai disiplin sangat berpengaruh dalam menjaga kelancaran dan konsistensi kerja.
6	Kerja Sama	Kerja sama antar karyawan?	Kerja sama dinilai baik, terutama saat menghadapi beban kerja tinggi.
		Komunikasi antar tim?	Komunikasi berjalan cukup lancar dan membantu penyelesaian pekerjaan bersama.
7	Kepuasan & Motivasi	Tingkat kepuasan dan motivasi kerja?	Sebagian besar informan merasa cukup puas dan termotivasi, meskipun beban kerja terkadang meningkat.
		Pengaruh WLB terhadap produktivitas?	Informan menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap fokus, motivasi, dan produktivitas kerja.

3. *Work Life Balance*

Tabel 2.5 Pertanyaan Wawancara-*Work Life Balance*

Dimensi	Indikator	Pertanyaan Wawancara
<i>Work Life Balance</i> (Lumunon et al., 2019)	Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>)	Bagaimana Bapak/Ibu membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau keluarga?
		Apakah beban kerja dapat diselesaikan dalam jam kerja normal? Jelaskan.
		Seberapa sering Bapak/Ibu harus lembur dan dalam kondisi seperti apa?
		Bagaimana pengaruh jam kerja terhadap waktu bersama keluarga atau aktivitas pribadi?
	Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>)	Apakah tuntutan pekerjaan pernah mengganggu peran Bapak/Ibu dalam keluarga atau kehidupan sosial?
		Bagaimana sikap atasan ketika Bapak/Ibu memiliki kepentingan pribadi yang mendesak?
		Apakah Bapak/Ibu merasa mendapatkan dukungan organisasi dalam menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi?
	Keseimbangan Kepuasan	Bagaimana tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap kondisi kerja saat ini?

	<i>(Satisfaction Balance)</i>	Apakah Bapak/Ibu merasa nyaman menjalani pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi?
		Bagaimana pengaruh work-life balance terhadap semangat dan kenyamanan Bapak/Ibu dalam bekerja?

Tabel 2.6 Rekapitulasi Hasil Wawancara-*Work Life Balance*

No	Dimensi	Pertanyaan	Ringkasan Jawaban Informan
1	Keseimbangan Waktu	Bagaimana membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?	Sebagian besar informan menyatakan mampu membagi waktu kerja dan kehidupan pribadi dengan cukup baik karena jam kerja relatif teratur dan jarang lembur.
		Apakah pekerjaan dapat diselesaikan dalam jam kerja normal?	Mayoritas informan menyampaikan bahwa pekerjaan umumnya selesai dalam jam kerja, kecuali pada periode tertentu seperti kegiatan atau program khusus.
		Seberapa sering lembur dan dalam kondisi apa?	Lembur tidak dilakukan secara rutin, hanya pada kondisi tertentu seperti agenda penting, deadline laporan, atau kegiatan eksternal.
		Pengaruh jam kerja terhadap waktu keluarga?	Jam kerja yang jelas memungkinkan informan tetap memiliki waktu bersama keluarga, meskipun pada masa sibuk waktu pribadi menjadi lebih terbatas.
2	Keseimbangan Keterlibatan	Apakah pekerjaan mengganggu peran keluarga/sosial?	Sebagian informan mengakui pernah mengalami benturan peran, namun masih dalam batas yang dapat ditoleransi dan bersifat sementara.
		Sikap atasan terhadap urusan pribadi mendesak?	Informan menilai atasan cukup terbuka dan komunikatif, selama disampaikan dengan baik dan tidak mengganggu tanggung jawab utama.
		Dukungan organisasi terhadap WLB?	Dukungan dirasakan melalui kebijakan jam kerja yang jelas, pemahaman pimpinan, dan lingkungan kerja yang kondusif.

3	Keseimbangan Kepuasan	Tingkat kepuasan terhadap kondisi kerja?	Informan merasa cukup puas karena pekerjaan relatif stabil dan masih memberi ruang bagi kehidupan pribadi.
		Kenyamanan menjalani pekerjaan dan kehidupan pribadi?	Sebagian besar merasa nyaman, meskipun berharap adanya fleksibilitas lebih saat beban kerja meningkat.
		Pengaruh WLB terhadap semangat kerja?	Informan menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan membuat mereka lebih tenang, fokus, dan termotivasi dalam bekerja.

2.3 Unit Analisi Penelitian

Unit analisis merupakan elemen atau subjek utama yang menjadi fokus penelitian, yaitu entitas yang dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menjelaskan fenomena yang dikaji. Secara umum, unit analisis membantu peneliti menentukan “apa” atau “siapa” yang menjadi objek utama dalam studi sehingga data yang dikumpulkan dan dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian (Trochim, 2006). Dalam konteks penelitian kualitatif, penentuan unit analisis menjadi sangat penting karena memengaruhi cara pengumpulan data, analisis, serta interpretasi hasil penelitian.

Dalam penelitian ini, unit analisis adalah pegawai yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Pegawai ini dipilih karena mereka merupakan pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas harian organisasi, serta menjadi pelaksana sekaligus penerima efek dari kebijakan *Work-Life Balance* (WLB). Fokus pada unit ini memungkinkan

peneliti menggali pengalaman dan persepsi individu terkait konsep WLB serta keterkaitannya dengan produktivitas sumber daya manusia.

2.3 Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian adalah individu atau kelompok yang menjadi sumber data utama dan dipilih berdasarkan keterkaitan mereka dengan fenomena yang diteliti. Pemilihan subjek dilakukan secara sengaja atau *purposive* agar informasi yang diperoleh relevan dan mendalam (Moleong, 2018). Pada penelitian ini, subjeknya adalah pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yang secara langsung merasakan dinamika kerja dan praktik *Work Life Balance* serta produktivitas dalam pekerjaan sehari-hari.

Penelitian ini melibatkan 5 narasumber yang diwawancarai secara mendalam. Pemilihan informan menggunakan *purposive sampling* dan stratifikasi berdasarkan masa kerja serta unit kerja, untuk memperoleh beragam perspektif mengenai implementasi *Work Life Balance* dan dampaknya terhadap produktivitas SDM. Pendekatan ini memastikan data yang dikumpulkan mencerminkan pengalaman nyata pegawai terkait keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta pengaruhnya terhadap kinerja kerja.

Purposive sampling dipilih karena memungkinkan peneliti memilih individu yang paling informatif, memiliki pengalaman dan wawasan terkait *Work Life Balance*, sehingga data yang diperoleh kaya dan relevan dengan tujuan

penelitian (Moleong, 2018). Kriteria informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Perwakilan Kantor Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Memiliki pengalaman sebagai assesor untuk penilaian individu pegawai antara atasan kepada bawahan, sehingga memiliki pengalaman yang cukup terkait penerapan kebijakan *Work Life Balance*.
3. Terlibat langsung untuk memonitoring dalam tugas sehari-hari yang memengaruhi produktivitas kerja.
4. Bersedia diwawancarai secara mendalam untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan terkait *Work Life Balance* dan produktivitas SDM.

Tabel 2.1 Narasumber Penelitian

NO	Nama	Jenis kelamin	Usia (Tahun)	Status Pernikahan	Divisi	Lama Berkerja
1.	RS	Perempuan	39	Sudah Menikah	Unit Manajemen Intern	16 tahun
2.	JO	Laki-laki	34	Sudah Menikah	Seksi Kehumasan	9 tahun
3.	RO	Laki-laki	33	Sudah Menikah	Seksi Kehumasan	9 tahun
4.	DI	Laki-laki	28	Sudah Menikah	Unit Implementasi PUR	3 tahun
5.	DA	Perempuan	28	Belum Menikah	Perumusan dan Implementasi KEKDA	3 tahun

Sumber: Diolah oleh penulis, 2026

2.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan mendalam, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan berbagai teknik ini bertujuan untuk saling melengkapi dan memperkuat keabsahan data yang diperoleh.

A. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama dalam pengumpulan data karena mampu menggali informasi secara komprehensif dan mendalam dari informan yang terlibat langsung dalam objek penelitian. Melalui wawancara ini, peneliti melakukan komunikasi secara langsung dengan informan untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai penerapan *work life balance*, pengalaman kerja pegawai, serta persepsi mereka terhadap dampaknya pada produktivitas sumber daya manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Teknik wawancara memungkinkan peneliti menggali aspek-aspek yang tidak dapat diperoleh hanya melalui pengamatan atau dokumen tertulis.

Pelaksanaan wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan daftar pertanyaan pokok yang telah disesuaikan dengan fokus penelitian, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pandangan, pengalaman, dan penjelasan tambahan secara bebas. Pendekatan ini

memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menyesuaikan alur wawancara dengan situasi dan karakteristik informan, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih kaya, mendalam, dan kontekstual. Hasil wawancara selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi pola, tema, serta makna yang berkaitan dengan *work life balance* dan produktivitas kerja.

B. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap lingkungan kerja dan aktivitas pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Teknik ini digunakan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai kondisi kerja, pola interaksi antar pegawai, pengaturan waktu kerja, serta praktik *work life balance* yang diterapkan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Melalui observasi, peneliti dapat memahami realitas kerja yang berlangsung secara alami tanpa memberikan perlakuan atau intervensi terhadap subjek penelitian.

Observasi dilaksanakan secara sistematis dengan memperhatikan aspek-aspek yang relevan dengan fokus penelitian, seperti beban kerja, fleksibilitas waktu kerja, suasana lingkungan kerja, serta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Data hasil observasi digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh melalui wawancara. Dengan demikian, observasi berperan penting dalam meningkatkan keakuratan dan

keabsahan data melalui proses triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data.

C. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara menghimpun, mempelajari, dan menganalisis berbagai dokumen yang berkaitan dengan objek dan fokus penelitian. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi, kebijakan dan pedoman internal terkait pengelolaan sumber daya manusia, laporan tahunan, serta dokumen lain yang mendukung pemahaman mengenai penerapan *work life balance* dan produktivitas kerja pegawai. Data dokumentasi memberikan informasi tertulis yang bersifat formal dan sistematis sebagai pelengkap data lapangan.

Selain dokumen internal instansi, peneliti juga memanfaatkan sumber pustaka berupa buku teks, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema *work life balance* dan produktivitas sumber daya manusia. Penggunaan data dokumentasi bertujuan untuk memperkuat hasil temuan penelitian, memberikan landasan teoretis yang memadai, serta memastikan bahwa analisis yang dilakukan didukung oleh sumber-sumber yang kredibel. Dengan demikian, dokumentasi menjadi salah satu unsur penting dalam menjamin validitas dan akuntabilitas hasil penelitian.

2.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan yang melibatkan tiga tahapan utama secara interaktif, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses ini tidak bersifat linear, melainkan saling terkait dan berlangsung sepanjang penelitian sejak awal pengumpulan data hingga selesai, sehingga memungkinkan peneliti memahami dan menafsirkan fenomena yang diteliti secara mendalam (Miles & Huberman, 1994).

Tahapan pertama adalah reduksi data, yaitu tahap dimana data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi disederhanakan, dipilih, dan difokuskan pada aspek yang paling relevan dengan masalah penelitian. Reduksi data dilakukan dengan cara memilih informasi pokok, menghapus data yang tidak perlu, mengelompokkan data menurut tema, serta mengkodekan unit-unit informasi menjadi kategori yang lebih bermakna. Proses ini membantu mengurangi kompleksitas data sehingga lebih mudah dianalisis dan memunculkan pola atau tema yang signifikan.

Setelah reduksi, data dilanjutkan ke tahap penyajian data (data display). Penyajian data adalah proses menyusun informasi yang telah direduksi dalam bentuk yang sistematis, sehingga mempermudah peneliti dan pembaca untuk melihat keterkaitan antar konsep dan fenomena dalam penelitian. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa narasi deskriptif, bagan, matriks, diagram, atau tabel yang menggambarkan hubungan antar variabel tematik. Penyajian

yang terorganisir memungkinkan peneliti menemukan hubungan, tren, atau pola yang muncul dari data sehingga mempermudah tahapan berikutnya dalam analisis.

Tahap berikutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, dimana peneliti mulai menafsirkan makna data yang telah direduksi dan disajikan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mencari pola, hubungan, dan keteraturan antar tema agar dapat menjawab tujuan penelitian secara logis dan sistematis. Proses verifikasi dilakukan untuk memeriksa konsistensi temuan dengan data mentah serta memastikan kesimpulan yang diambil benar-benar didukung oleh bukti yang cukup. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan awal dapat berubah seiring dengan munculnya bukti baru atau temuan tambahan, sehingga proses analisis tetap terbuka untuk revisi sampai seluruh data dianalisis secara menyeluruh.

Dengan menerapkan ketiga tahapan ini secara berulang dan terintegrasi, penelitian ini menjamin bahwa proses analisis tidak hanya menyusun data secara deskriptif, tetapi juga menangkap esensi hubungan antara *Work-Life Balance* dan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara komprehensif dan bermakna.

A. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif hal yang sangat penting untuk memastikan temuan penelitian benar-benar mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Untuk itu, peneliti menerapkan beberapa teknik uji keabsahan

data. Salah satu pendekatan yang digunakan adalah triangulasi sumber dan teknik, yang berarti informasi yang diperoleh dibandingkan dan diverifikasi melalui berbagai perspektif, metode pengumpulan data, dan sumber informasi. Dengan menggunakan triangulasi, peneliti dapat mengevaluasi konsistensi data serta meminimalkan bias subjektif yang mungkin muncul selama proses pengumpulan informasi (Patton, 2015). Selain itu, peneliti juga melakukan *member checking*, yaitu prosedur yang melibatkan konfirmasi langsung kepada informan mengenai data dan interpretasi yang telah dicatat. *Member checking* bertujuan untuk memastikan bahwa pemahaman peneliti atas informasi yang diberikan informan benar-benar akurat dan sesuai konteks. Dengan cara ini, apabila terdapat perbedaan atau kesalahan persepsi, informan diberi kesempatan untuk mengoreksi atau menambahkan informasi sehingga data yang digunakan dalam analisis akhir benar-benar valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

B. Triangulasi

Triangulasi merupakan salah satu strategi utama untuk meningkatkan keabsahan data dalam penelitian kualitatif. Secara umum, triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber, menggunakan berbagai metode pengumpulan data, atau melalui berbagai waktu pengumpulan agar konsistensi dan kebenaran data

dapat diuji (Nurfajriani, 2024). Dalam penelitian ini, triangulasi diterapkan melalui beberapa langkah:

1. **Wawancara Mendalam.** Peneliti melakukan wawancara dengan berbagai pihak di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, termasuk manajer dan staf pegawai, untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pemahaman mereka terkait implementasi program *Work Life Balance* serta dampaknya terhadap produktivitas SDM. Wawancara dilakukan secara mendetail dan terbuka agar informan dapat menyampaikan pandangan mereka tanpa tekanan.
2. **Observasi Lapangan.** Peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas kerja pegawai dan penerapan kebijakan *Work Life Balance* di lingkungan kantor. Observasi ini mencakup cara pegawai membagi waktu antara pekerjaan dan urusan pribadi, interaksi antar rekan kerja, serta penerapan praktik kesejahteraan yang ada. Observasi lapangan ini membantu peneliti memahami kondisi nyata yang tidak selalu tersampaikan melalui wawancara.
3. **Analisis Dokumen.** Peneliti menelaah dokumen resmi, termasuk kebijakan internal mengenai *Work-Life Balance*, catatan program kesejahteraan pegawai, dan laporan produktivitas SDM. Analisis dokumen ini berfungsi untuk memverifikasi informasi yang diperoleh

dari wawancara dan observasi, sekaligus memberikan bukti tambahan mengenai pelaksanaan program yang sebenarnya.

Melalui ketiga langkah ini, peneliti dapat melakukan pemeriksaan silang data untuk menemukan kesamaan, perbedaan, atau pola yang muncul dari berbagai sumber. Pendekatan triangulasi ini memungkinkan hasil penelitian lebih akurat, terpercaya, dan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran *Work-Life Balance* terhadap produktivitas SDM.

C. **Member Checking**

Selain triangulasi, peneliti juga menggunakan *member checking* sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kredibilitas data. *Member checking* dilakukan dengan cara menyampaikan kembali hasil wawancara atau ringkasan data kepada informan untuk memperoleh konfirmasi mengenai kebenaran informasi. Tujuan utama dari *member checking* adalah memastikan bahwa interpretasi peneliti atas data yang diperoleh tidak keliru, salah tafsir, atau bias terhadap persepsi pribadi. Dalam praktiknya, peneliti memberikan kesempatan kepada informan untuk:

1. Memeriksa kembali transkrip wawancara yang telah dicatat.
2. Memberikan koreksi terhadap informasi yang dianggap kurang tepat atau kurang lengkap.

3. Menambahkan penjelasan tambahan agar data lebih representatif terhadap pengalaman dan pandangan mereka.

Proses *member checking* ini tidak hanya memastikan keakuratan data, tetapi juga memperkuat hubungan antara peneliti dan informan karena informan merasa dilibatkan dalam proses verifikasi. Dengan demikian, data yang akhirnya digunakan untuk analisis dapat dipertanggungjawabkan, dan temuan penelitian mencerminkan kondisi sebenarnya, khususnya terkait bagaimana *Work Life Balance* memengaruhi produktivitas pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

BAB III

TEMUAN HASIL INTERVIEW

3.1 Dekscripsi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami penerapan dan pemaknaan materi SARA (Suku, Agama, Ras, dan Antar-Golongan) dalam lingkungan kerja Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung serta kaitannya dengan hubungan kerja dan produktivitas sumber daya manusia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan fokus pada pengalaman dan persepsi pegawai dalam menghadapi keberagaman di tempat kerja.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur terhadap lima orang pegawai dari unit dan masa kerja yang berbeda, yaitu antara satu hingga sepuluh tahun, yang dipilih secara *purposive*. Data pendukung diperoleh melalui observasi langsung serta penelaahan dokumen internal yang berkaitan dengan etika kerja dan kebijakan organisasi. Kehadiran peneliti di lingkungan kerja memungkinkan pemahaman kontekstual terhadap praktik toleransi, profesionalisme, dan interaksi sosial antar pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai terkait materi SARA telah diterapkan dalam budaya kerja organisasi, meskipun tingkat pemahaman dan sensitivitas pegawai masih bervariasi. Budaya kerja yang inklusif menjadi faktor pendukung utama, sementara keterbatasan sosialisasi formal menjadi salah satu kendala. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi,

penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan menjaga keabsahan data melalui triangulasi dan *member checking*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran ringkas namun komprehensif mengenai peran pemahaman materi SARA dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

3.2.1 Beban Kerja Pegawai

1. Beban Kerja Kuantitatif

Beban kerja kuantitatif berkaitan dengan jumlah tugas atau volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai dalam periode tertentu. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa jumlah pekerjaan relatif terstruktur dan sesuai dengan pembagian tugas masing masing bagian. Salah satu informan menyampaikan:

“Pekerjaan kami sudah terbagi jelas sesuai bidang masing masing, jadi secara umum masih bisa diselesaikan dalam jam kerja.” (RS)

Informan lain menambahkan:

“Kalau hari biasa pekerjaan masih normal, tapi kalau ada kegiatan atau program tertentu biasanya jadi lebih padat.” (DO)

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum volume pekerjaan dapat dikelola, meskipun terdapat periode tertentu dengan peningkatan jumlah tugas.

2. Beban Kerja Kualitatif

Beban kerja kualitatif berkaitan dengan tingkat kompleksitas, ketelitian, serta konsentrasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara, seluruh informan menyatakan bahwa pekerjaan menuntut tingkat ketelitian yang tinggi karena berkaitan dengan data dan laporan resmi. Salah satu informan menyampaikan:

“Karena berkaitan dengan data dan laporan, kami harus sangat teliti. Biasanya dicek berulang kali sebelum diserahkan.” (RO)

Informan lain menyatakan:

“Kalau pekerjaannya banyak dan butuh konsentrasi tinggi, kadang terasa cukup melelahkan secara mental.” (DI)

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun jumlah pekerjaan relatif terkendali, tuntutan kualitas dan ketelitian menjadi sumber tekanan tersendiri bagi pegawai.

3. Tekanan Waktu

Tekanan waktu berkaitan dengan adanya tenggat waktu atau *deadline* yang harus dipenuhi dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa tekanan waktu muncul terutama pada periode pelaporan atau kegiatan tertentu. Salah satu informan menyatakan:

“Biasanya kalau sudah mendekati deadline laporan, ritme kerja jadi lebih cepat dan fokus.” (JO)

Informan lain menambahkan:

“Deadline tidak setiap hari, tapi kalau sudah masuk periode itu memang terasa lebih padat.” (DA)

Hal ini menunjukkan bahwa tekanan waktu bersifat situasional dan meningkat pada periode tertentu yang bersifat mendesak.

4. Intensitas dan Dinamika Kerja

Intensitas kerja berkaitan dengan fluktuasi tingkat kepadatan pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan mengakui adanya periode kerja dengan intensitas yang lebih tinggi dibanding hari biasa. Salah satu informan menyampaikan:

“Ada masa masa tertentu yang memang lebih sibuk, terutama saat ada program atau kegiatan tambahan.” (RS)

Informan lain menyatakan:

“Kalau sedang sibuk, waktu istirahat jadi lebih singkat dan pekerjaan terasa lebih menekan.” (DI)

Temuan ini menunjukkan bahwa dinamika beban kerja tidak selalu stabil. Pada periode intensitas tinggi, pegawai memerlukan konsentrasi dan energi yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara, beban kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara umum berada dalam kondisi terstruktur dan dapat dikelola dalam situasi normal. Namun, pada periode tertentu dengan intensitas dan tekanan waktu yang meningkat, tuntutan kerja menjadi lebih tinggi dan memerlukan penyesuaian ritme serta strategi personal dari pegawai. Kondisi inilah yang kemudian mendorong munculnya berbagai

mekanisme adaptasi dalam upaya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3.2.2 Produktifitas Sumber Daya Manusia

1. Kuantitas Kerja (*Work Quantity*)

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan atau output yang mampu diselesaikan karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa sebagian besar pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tepat waktu. Salah satu informan menyatakan bahwa:

“Dalam satu hari saya biasanya menyelesaikan semua tugas yang diberikan sesuai dengan target. Kalau pekerjaan menumpuk, biasanya dibagi berdasarkan prioritas supaya tetap selesai tepat waktu.” (RS)

Informan lain juga mengungkapkan hal serupa:

“Target kerja sudah jelas, jadi kami tahu apa yang harus dicapai setiap hari atau setiap minggu.” (DO)

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai memiliki kemampuan untuk memenuhi target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Kualitas Kerja (*Work Quality*)

Kualitas kerja mencerminkan tingkat ketelitian, kerapian, serta kesesuaian hasil kerja dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Berdasarkan hasil wawancara, pegawai berupaya menjaga kualitas

pekerjaan agar tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Seorang informan menyampaikan:

“Kami harus mengikuti SOP yang sudah ditetapkan, jadi sebelum pekerjaan diserahkan biasanya dicek dulu supaya tidak terjadi kesalahan.” (RO)

Selain itu, informan lain menambahkan:

“Kesalahan memang pernah terjadi, tetapi biasanya dapat segera diatasi. Hal ini umumnya disebabkan oleh penerapan SOP yang kurang sesuai dalam kondisi tertentu, terutama ketika perhatian terfokus pada pekerjaan lain.” (DI)

Dengan demikian, kualitas kerja pegawai dinilai cukup baik dan sesuai dengan standar organisasi.

3. Efisiensi Kerja (*Work Efficiency*)

Efisiensi kerja berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, pegawai berupaya menyelesaikan pekerjaan secara efektif tanpa membuang waktu. Hal ini diungkapkan oleh salah satu informan:

“Kami dituntut untuk bekerja cepat tapi tetap rapi, jadi waktu kerja harus dimanfaatkan sebaik mungkin.” (JO)

Informan lain menyatakan:

“Kalau pekerjaan bisa diselesaikan lebih cepat, kami langsung lanjut ke tugas lain.” (DA)

Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran akan pentingnya efisiensi dalam bekerja.

4. Kreativitas dan Inovasi (*Creativity and Innovation*)

Kreativitas dan inovasi tercermin dari kontribusi pegawai dalam memberikan ide maupun usulan perbaikan terhadap proses kerja. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian pegawai telah menunjukkan inisiatif dalam menyampaikan masukan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu informan sebagai berikut:

“Kadang kami mengusulkan cara kerja yang lebih sederhana supaya pekerjaan bisa lebih cepat selesai. Tapi di sisi lain, inovasi seperti ini juga kadang justru menyulitkan banyak orang, karena harus mengubah pola kerja yang sudah berjalan.” (DI)

Namun, terdapat pula informan yang menyatakan:

“Tidak semua karyawan aktif menyampaikan ide, biasanya hanya beberapa orang saja.” (DI)

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kreativitas dan inovasi di lingkungan kerja telah mulai berkembang, namun masih perlu ditingkatkan agar partisipasi pegawai dapat lebih merata dan optimal.

5. Kedisiplinan dan Kehadiran (*Discipline and Attendance*)

Kedisiplinan dan kehadiran menjadi indikator penting dalam produktivitas kerja. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang baik. Salah satu informan menyatakan:

“Kami diwajibkan datang tepat waktu dan jarang ada yang terlambat.” (RO)

Informan lain menambahkan:

“Kalau tidak masuk kerja harus ada alasan yang jelas dan izin terlebih dahulu.” (DA)

Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dan kehadiran pegawai tergolong baik dan mendukung kelancaran proses kerja.

6. Kerja Sama dan Kolaborasi (*Teamwork and Collaboration*)

Produktivitas kerja juga tercermin dari kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan rekan kerja. Berdasarkan hasil wawancara, kerja sama antar pegawai berjalan dengan cukup baik. Seorang informan mengungkapkan:

“Kalau ada pekerjaan yang cukup berat, biasanya kami saling membantu. Tapi di sini juga semua orang punya kesibukan masing-masing, jadi kami terbiasa menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kami sendiri terlebih dulu” (JO)

Informan lain menyatakan:

“Komunikasi antar tim cukup lancar, jadi pekerjaan bisa diselesaikan tepat waktu.” (RS)

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi dan kerja sama antar pegawai telah terjalin dengan baik dan

berkontribusi positif terhadap kelancaran serta ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

7. Kepuasan Kerja dan Motivasi (*Job Satisfaction and Motivation*)

Kepuasan dan motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi semangat pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa mereka merasa cukup puas dengan pekerjaannya, terutama karena didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Salah satu informan menyampaikan:

“Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan ini khususnya divisi saya karena lingkungan kerjanya mendukung.” (DI)

Namun, terdapat informan yang menyatakan:

“Kadang beban kerja memang cukup tinggi, tapi masih bisa diatasi. Soalnya hubungan antarpegawai cukup dekat, jadi suasana bisa lebih cair saat istirahat, misalnya main tenis meja atau sekadar ngobrol di kantin.” DA)

Secara umum, hasil wawancara menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai tergolong baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala yang dirasakan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Pegawai tetap menunjukkan komitmen dan semangat kerja dalam menjalankan tugasnya, yang didukung oleh hubungan kerja yang positif dan lingkungan kerja yang relatif mendukung.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas sumber daya manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara umum berada pada kategori cukup baik. Hal ini tercermin dari kemampuan pegawai dalam memenuhi kuantitas dan kualitas kerja, efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kedisiplinan, serta kerja sama tim yang terjalin dengan baik. Namun demikian, aspek kreativitas dan inovasi masih perlu ditingkatkan agar produktivitas pegawai dapat berkembang secara lebih optimal.

3.2.3 *Work-Life Balance*

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Keseimbangan waktu berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam membagi waktu antara tuntutan pekerjaan dan aktivitas kehidupan pribadi. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar pegawai menilai bahwa beban kerja yang diberikan masih berada dalam batas yang wajar dan umumnya dapat diselesaikan sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan. Pegawai pada umumnya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa harus sering melakukan lembur. Salah satu responden menyampaikan:

“Sebagian besar pekerjaan bisa diselesaikan di jam kerja. Kalau pun lembur, biasanya hanya di waktu tertentu saja, misalnya saat ada agenda penting.” (RS)

Responden lain juga menyatakan bahwa pengaturan jam kerja yang relatif jelas memberikan ruang bagi pegawai untuk tetap memiliki waktu bersama keluarga, bahkan dalam kondisi tertentu pekerjaan dapat disesuaikan dengan kebutuhan mendesak:

“Saya masih punya waktu untuk keluarga setelah pulang kerja, karena jam kerja cukup teratur tidak jarang juga pekerjaan saya kerjakan dari rumah karena kebutuhan yang mendesak.” (JO)

Namun demikian, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa pada periode tertentu, seperti saat pelaksanaan kegiatan atau program khusus, intensitas pekerjaan cenderung meningkat sehingga waktu untuk aktivitas pribadi menjadi lebih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan waktu secara umum sudah berjalan cukup baik, meskipun pada situasi tertentu belum sepenuhnya stabil dan masih dipengaruhi oleh tuntutan operasional organisasi.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Keseimbangan keterlibatan mengacu pada sejauh mana pegawai mampu terlibat secara optimal dalam pekerjaan tanpa mengabaikan peran dan tanggung jawab dalam kehidupan pribadi. Berdasarkan hasil wawancara, pegawai merasa tetap dapat menjalankan peran sosial dan keluarga meskipun memiliki tanggung jawab pekerjaan yang cukup besar. Seorang responden menyatakan:

“Pekerjaan memang menuntut fokus, tapi perusahaan cukup memahami kalau ada urusan keluarga yang mendesak.” (RO)

Selain itu, dukungan dari pimpinan juga dirasakan cukup membantu dalam menjaga keseimbangan keterlibatan kerja dan non-kerja. Fleksibilitas yang diberikan, terutama dalam kondisi tertentu, memungkinkan pegawai untuk tetap terlibat dalam aktivitas pribadi tanpa mengganggu kinerja secara signifikan.

“Atasan cukup terbuka, jadi kalau ada kepentingan keluarga biasanya bisa dibicarakan.” (DI)

Hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pekerjaan tidak sepenuhnya mendominasi kehidupan pribadi, sehingga potensi konflik peran dapat diminimalkan.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Keseimbangan kepuasan berkaitan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai terhadap kondisi pekerjaan serta kehidupan pribadinya. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar pegawai menyatakan merasa cukup puas dengan kondisi kerja yang ada, terutama karena adanya rasa aman dalam bekerja serta lingkungan kerja yang kondusif. Salah satu responden mengungkapkan:

“Saya cukup puas bekerja di sini. Memang waktu libur biasanya cuma bisa dimaksimalkan di hari sabtu dan minggu, itu pun kalau tidak ada kegiatan dinas. Di periode tertentu kadang tetap ada

tugas, tapi saya paham itu bagian dari tanggung jawab pekerjaan di BI.” (DA)

Responden lain menambahkan bahwa keseimbangan antara pencapaian kerja dan kehidupan pribadi memberikan dampak positif terhadap kenyamanan dan motivasi kerja:

“Kalau kerjaan dan kehidupan pribadi seimbang, rasanya lebih tenang dan semangat kerja juga meningkat.” (JO)

Meskipun demikian, beberapa pegawai masih berharap adanya peningkatan fleksibilitas kerja agar kepuasan terhadap *work life balance* dapat lebih optimal, terutama pada kondisi kerja dengan intensitas yang tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara pada ketiga indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan *work life balance* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara umum telah berjalan cukup baik. Pegawai pada umumnya mampu mengelola waktu kerja, menjaga keseimbangan antara peran kerja dan non-kerja, serta merasakan kepuasan terhadap kondisi yang ada. Namun, pada situasi tertentu dengan beban kerja yang tinggi, keseimbangan waktu dan tingkat kepuasan masih menjadi tantangan yang memerlukan perhatian lebih lanjut dari organisasi.

BAB IV

KAJIAN TEORI

4.1 Landasan Teori

Dalam perspektif manajemen modern, sumber daya manusia tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai faktor produksi yang bersifat pasif, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki nilai tambah dan berkontribusi langsung terhadap daya saing serta keberlanjutan organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Melalui kompetensi, kreativitas, dan komitmen yang dimiliki, sumber daya manusia mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lain seperti modal, teknologi, dan sistem kerja yang tersedia.

Menurut Robbins & Judge (2019), organisasi yang memiliki sumber daya manusia berkualitas tinggi cenderung lebih responsif terhadap perubahan dan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan.

4.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang penting dalam ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia sebagai aset utama organisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan strategis karena keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan kinerja tenaga kerja yang

dimiliki. Armstrong & Taylor (2020) menjelaskan bahwa MSDM berfungsi untuk memastikan organisasi memiliki individu yang tepat, dengan kemampuan yang sesuai, serta ditempatkan pada posisi yang memungkinkan mereka berkontribusi secara optimal. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada penempatan tenaga kerja, tetapi mencakup perencanaan, pengembangan, dan pemeliharaan pegawai secara berkelanjutan.

Menurut Hasibuan (2020), manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan kerja dan peran tenaga kerja sehingga kinerja dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Pendekatan ini menekankan bahwa MSDM tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi semata, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan, kepuasan, dan kebutuhan pegawai sebagai bagian integral dari organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi dan kesejahteraan pegawai merupakan dua hal yang saling terkait dan harus dikelola secara seimbang.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Mangkunegara (2020) menegaskan bahwa MSDM merupakan serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap berbagai aspek pengelolaan karyawan. Hal ini mencakup pengadaan tenaga kerja, pengembangan kemampuan dan kompetensi, pemberian kompensasi dan balas jasa, integrasi kedalam struktur organisasi, pemeliharaan

hubungan kerja, hingga keputusan hubungan kerja secara profesional. Dengan demikian, MSDM mencakup seluruh siklus hidup pegawai dalam organisasi, dari tahap perekrutan hingga pensiun atau keluar dari perusahaan, sehingga pengelolaan menjadi lebih sistematis dan terstruktur.

Dalam konteks organisasi modern, MSDM dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks akibat dinamika lingkungan kerja yang cepat berubah, perkembangan teknologi, serta meningkatnya ekspektasi pegawai terhadap fleksibilitas dan kesejahteraan kerja. Robbins & Judge (2019) menekankan bahwa organisasi perlu mengadopsi pendekatan MSDM yang adaptif dan inovatif agar mampu mempertahankan kinerja dan komitmen pegawai. Salah satu pendekatan yang banyak dikembangkan adalah penerapan praktik kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*), penguatan budaya organisasi yang positif, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan tersebut tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, tetapi juga mendorong loyalitas dan kepuasan kerja pegawai, sehingga organisasi dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan.

4.1.2 Beban Kerja

Beban kerja merupakan konsep penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi.

Nurhasanah (2022) menjelaskan bahwa beban kerja muncul ketika terdapat kesenjangan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi. Ketidakseimbangan ini berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada kondisi fisik maupun psikologis pegawai. Sejalan dengan hal tersebut, Sunyoto (2015) menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat memicu ketegangan dan stres kerja, terutama apabila tuntutan pekerjaan menuntut keahlian tinggi, kecepatan kerja yang berlebihan, serta volume pekerjaan yang tidak sebanding dengan kemampuan pekerja.

Dalam praktik organisasi, beban kerja menjadi salah satu aspek krusial yang perlu mendapat perhatian manajemen karena berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja pegawai. Perbedaan pandangan para ahli mengenai beban kerja umumnya terletak pada karakteristik pekerjaan dan batasan tugas yang diemban oleh pegawai. Hancock & Meshkati (1988) mendefinisikan beban kerja sebagai selisih antara kapasitas individu dengan tuntutan tugas yang harus diselesaikan. Apabila tuntutan tersebut melebihi kapasitas yang dimiliki, maka individu berpotensi mengalami kelelahan dan penurunan kinerja.

Beban kerja juga dipahami sebagai hasil interaksi antara tuntutan tugas, kondisi lingkungan kerja, serta karakteristik individu yang meliputi keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja. Mudayana (2016) menegaskan bahwa beban kerja tidak hanya ditentukan oleh jumlah tugas, tetapi juga oleh

lingkungan kerja dan kemampuan individu dalam merespons tuntutan tersebut. Tarwaka (2010) menambahkan bahwa karena pekerjaan manusia mencakup aspek fisik dan mental, maka tingkat pembebanan kerja yang dialami setiap individu dapat berbeda-beda tergantung jenis dan kompleksitas pekerjaannya.

Menurut Ningsih et al (2013), beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah aktivitas atau tugas yang harus diselesaikan oleh individu atau unit kerja dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja tersebut dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain variasi dan kesesuaian pekerjaan yang dilakukan, tingkat kesulitan dalam menyelesaikan tugas, target jumlah pekerjaan yang harus dicapai, adanya batasan waktu penyelesaian, serta tekanan yang dirasakan selama proses kerja berlangsung.

Organisasi pada dasarnya mengharapkan agar beban kerja yang diberikan kepada pegawai berada dalam batas yang wajar dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Suci dalam Koesomowidjojo (2017) mengelompokkan faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja ke dalam faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri individu, seperti jenis kelamin, usia, kondisi fisik, status kesehatan, motivasi, kepuasan kerja, serta persepsi terhadap pekerjaan. Sementara itu, faktor eksternal bersumber dari luar individu, antara lain kondisi lingkungan kerja, karakteristik tugas fisik, serta sistem dan pengaturan organisasi kerja.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek seperti kondisi fisik, kimiawi, biologis, dan psikologis yang dapat memengaruhi kenyamanan dan kinerja pegawai. Selain itu, tugas fisik yang berkaitan dengan penggunaan alat kerja, tingkat tanggung jawab, serta tingkat kesulitan pekerjaan juga berkontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan. Di sisi lain, pengaturan organisasi kerja, termasuk jadwal kerja yang teratur dan pembagian tugas yang jelas, turut menentukan besar kecilnya beban kerja yang dialami pegawai (Koesomowidjojo, 2017).

Koesomowidjojo (2017) juga menjelaskan bahwa beban kerja dapat muncul akibat tuntutan tugas yang berlebihan serta kecepatan kerja yang tinggi dalam batas waktu tertentu, sehingga berpotensi menimbulkan stres kerja. Beban kerja tersebut dapat dianalisis melalui beberapa dimensi utama, yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, target kerja yang harus dicapai, dan lingkungan kerja. Kondisi pekerjaan mencerminkan sejauh mana karyawan memahami tugas dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP), termasuk risiko dan tingkat kesulitan pekerjaan. Penggunaan waktu kerja berkaitan dengan kesesuaian jam kerja dan waktu istirahat dengan ketentuan yang berlaku. Target kerja mencerminkan besarnya tuntutan penyelesaian tugas dalam periode tertentu, sedangkan lingkungan kerja mencakup ketersediaan sarana prasarana serta suasana kerja yang mendukung.

Berdasarkan berbagai pendapat dan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu yang, apabila tidak dikelola dengan baik, dapat menimbulkan tekanan dan stres kerja. Kondisi ini pada akhirnya berpotensi memengaruhi kesejahteraan pegawai serta menurunkan produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

4.1.3 Produktivitas Sumber Daya Manusia

Produktivitas sumber daya manusia pada dasarnya dipahami sebagai perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan dalam proses kerja. Robbins & Judge (2019) menekankan bahwa produktivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah output, tetapi juga mencerminkan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan waktu, tenaga, serta kompetensi. Sejalan dengan itu, Sutrisno (2017) memandang produktivitas sebagai sikap mental yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, sehingga produktivitas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh motivasi, disiplin, dan komitmen individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Lebih lanjut, produktivitas dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal organisasi. Mangkunegara (2020) menjelaskan bahwa kompetensi, kondisi psikologis, serta pengalaman kerja menjadi faktor internal yang menentukan kualitas kinerja, sementara lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kebijakan manajemen menjadi faktor eksternal yang turut membentuk

produktivitas. Dalam konteks organisasi dengan tingkat regulasi dan akuntabilitas tinggi, seperti sektor perbankan dan lembaga negara, Dessler (2020) menegaskan bahwa produktivitas menuntut konsistensi, ketelitian, dan keberlanjutan kinerja dalam jangka panjang. Dengan demikian, produktivitas tidak dapat dipisahkan dari kondisi kerja dan dukungan organisasi yang memungkinkan pegawai mempertahankan performa secara optimal.

4.1.4 *Work-Life Balance*

Work life balance merupakan salah satu konsep penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang semakin mendapatkan perhatian seiring dengan meningkatnya tuntutan pekerjaan, intensitas kerja yang tinggi, serta kompleksitas kehidupan modern. Perkembangan teknologi informasi, perubahan pola kerja, dan tuntutan organisasi terhadap pencapaian kinerja yang optimal sering kali menyebabkan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi semakin kabur. Greenhaus & Allen (2011) menjelaskan bahwa kondisi tersebut menuntut individu untuk mampu mengelola berbagai peran dan tanggung jawab secara seimbang agar tetap dapat berfungsi secara optimal baik di lingkungan kerja maupun dalam kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan antara peran kerja dan peran non-kerja berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, serta penurunan kesejahteraan pegawai.

Greenhaus dan Allen mendefinisikan *work life balance* sebagai tingkat keterlibatan dan kepuasan individu yang relatif seimbang dalam peran kerja dan peran kehidupan pribadi (Greenhaus & Allen, 2011). Definisi ini menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak semata-mata diukur dari proporsi waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadi, tetapi juga mencakup aspek psikologis berupa perasaan terlibat, nyaman, dan puas dalam menjalankan kedua peran tersebut. Dengan demikian, seseorang dapat dikatakan memiliki *work life balance* yang baik apabila ia mampu menjalankan tanggung jawab pekerjaannya tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi dan kehidupan sosialnya.

Senada dengan pandangan tersebut, Robbins dan Judge menyatakan bahwa *work life balance* berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara efektif sehingga tidak menimbulkan konflik peran yang berkepanjangan Robbins & Judge (2019) Ketika keseimbangan ini tercapai, individu cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih rendah, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat memicu stres kerja, kelelahan emosional, serta penurunan kinerja dan produktivitas.

Work life balance memiliki beberapa dimensi utama yang saling berkaitan. Pertama, keseimbangan waktu, yaitu kemampuan individu dalam mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan

pribadi. Individu yang mampu mengatur waktu dengan baik tidak hanya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan secara optimal, tetapi juga memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, istirahat, dan aktivitas sosial. Kedua, keseimbangan peran, yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam menjalankan peran sebagai pekerja dan peran dalam kehidupan pribadi tanpa mengalami konflik peran yang berlebihan. Ketiga, keseimbangan kepuasan, yaitu tingkat kepuasan individu terhadap peran kerja dan peran non-kerja yang dijalani (Greenhaus et al., 2003). Ketiga dimensi ini menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana *work life balance* telah tercapai.

Dalam konteks organisasi, *work life balance* tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kebijakan, sistem kerja, dan budaya organisasi yang diterapkan. Hasibuan menyatakan bahwa kebijakan manajemen sumber daya manusia yang baik harus mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai, baik secara fisik maupun psikologis (Hasibuan, 2020). Organisasi yang menyediakan fleksibilitas kerja, pembagian beban kerja yang adil, dukungan atasan, serta lingkungan kerja yang kondusif cenderung lebih mampu membantu pegawai mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Dengan demikian, *work life balance* dapat dipahami sebagai kondisi yang bersifat dinamis dan terbentuk dari interaksi antara kemampuan individu dalam mengelola tuntutan peran serta dukungan organisasi dalam

menciptakan sistem kerja yang manusiawi. (Lumunon et al., 2019) menyatakan bahwa *work life balance* tercapai ketika individu mampu menyelaraskan pekerjaan, kehidupan keluarga, dan kepentingan pribadi secara proporsional. Penerapan *work life balance* yang baik tidak hanya berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai, tetapi juga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas sumber daya manusia secara berkelanjutan (Beauregard & Henry, 2009). Hal ini menjadi semakin relevan dalam organisasi dengan tuntutan kinerja tinggi seperti sektor perbankan dan lembaga negara, dimana tekanan kerja yang tinggi memerlukan perhatian serius terhadap keseimbangan kehidupan kerja pegawai agar kinerja organisasi tetap optimal dan berkelanjutan.

BAB V

PEMBAHASAN/*DISCUSSION*

5.1 Pembahasan Hasil Penelitian

5.1.1 Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi beban kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara umum berada pada kategori terkendali dan relatif proporsional. Mayoritas informan menyatakan bahwa pekerjaan masih dapat diselesaikan dalam jam kerja normal, sementara lembur hanya terjadi pada periode tertentu seperti saat agenda khusus atau tenggat waktu laporan. RS menyampaikan: “Kalau pekerjaan sehari-hari masih bisa selesai di jam kerja. Lembur biasanya kalau ada kegiatan khusus atau *deadline* laporan saja.” Temuan ini menunjukkan bahwa secara kuantitatif beban kerja masih dalam batas wajar, meskipun pada periode tertentu terjadi peningkatan intensitas kerja dan tekanan waktu. Dalam situasi tersebut, pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi agar produktivitas tetap terjaga.

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi beban kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara

umum berada pada kategori terkendali dan relatif proporsional. Mayoritas informan menyatakan bahwa pekerjaan masih dapat diselesaikan dalam jam kerja normal, sementara lembur hanya terjadi pada periode tertentu seperti saat agenda khusus atau tenggat waktu laporan. RS menyampaikan: “Kalau pekerjaan sehari-hari masih bisa selesai di jam kerja. Lembur biasanya kalau ada kegiatan khusus atau deadline laporan saja.” Temuan ini menunjukkan bahwa secara kuantitatif beban kerja masih dalam batas wajar, meskipun pada periode tertentu terjadi peningkatan intensitas kerja dan tekanan waktu. Dalam situasi tersebut, pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi agar produktivitas tetap terjaga.

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi beban kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara umum berada pada kategori terkendali dan relatif proporsional. Mayoritas informan menyatakan bahwa pekerjaan masih dapat diselesaikan dalam jam kerja normal, sedangkan lembur hanya dilakukan pada periode tertentu yang bersifat situasional. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan RS yang menyatakan, “Kalau pekerjaan sehari-hari masih bisa selesai di jam kerja. Lembur biasanya kalau ada kegiatan khusus atau *deadline* laporan saja.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa secara kuantitatif beban kerja masih dalam batas yang dapat dikelola, meskipun pada waktu tertentu terjadi peningkatan intensitas kerja dan tekanan waktu. Kondisi ini

menggambarkan bahwa organisasi telah melakukan pembagian tugas dan penetapan target yang relatif sesuai dengan kapasitas pegawai.

Dalam menghadapi peningkatan beban kerja tersebut, pegawai menunjukkan adanya upaya adaptasi melalui penerapan *work life balance*. Kesadaran akan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terlihat dari pernyataan informan JO yang menyampaikan, “Kalau kerja terus tanpa ada waktu istirahat atau urusan pribadi, pasti capek dan akhirnya kinerja turun.” Pernyataan ini menegaskan bahwa pegawai memahami adanya hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan produktivitas. Temuan ini sejalan dengan konsep Greenhaus dan Allen (2011) yang menyatakan bahwa *work life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan peran kerja dan peran kehidupan pribadi secara harmonis tanpa mengalami konflik peran yang berlebihan. Dengan demikian, keseimbangan tersebut berfungsi sebagai mekanisme *coping* atau strategi adaptasi dalam menghadapi tuntutan kerja yang meningkat.

Hasil observasi lapangan juga memperkuat temuan tersebut. Pada hari kerja normal, aktivitas pegawai berlangsung sesuai jam operasional dengan suasana kerja yang kondusif, pembagian tugas yang jelas, serta koordinasi yang berjalan terstruktur antarbagian. Pegawai terlihat mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa tekanan berlebihan dan tetap memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya. Namun, pada

periode tertentu seperti menjelang penyampaian laporan atau pelaksanaan agenda khusus, terlihat adanya peningkatan intensitas kerja yang ditandai dengan frekuensi rapat yang lebih sering, komunikasi yang lebih intens, serta sebagian pegawai yang tetap berada di kantor melewati jam kerja. Meskipun demikian, interaksi kerja tetap berlangsung dalam suasana profesional dan suportif, menunjukkan bahwa pegawai berupaya menjaga keseimbangan emosi dan ritme kerja. Observasi ini memperlihatkan bahwa *work life balance* tidak hanya dipahami secara konseptual, tetapi juga tercermin dalam perilaku kerja sehari-hari sebagai bentuk adaptasi terhadap dinamika beban kerja.

Pada praktiknya, meskipun terdapat kebijakan jam kerja yang jelas, dinamika pekerjaan terkadang menuntut pegawai bekerja di luar jam normal. Informan DI menyatakan, “Kalau lagi banyak pekerjaan atau ada kegiatan mendadak, memang kadang harus lembur, jadi waktu pribadi agak berkurang.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara kebijakan formal dan kondisi riil di lapangan. Namun demikian, pegawai tetap berupaya menjaga keseimbangan melalui pengaturan prioritas kerja, penyelesaian tugas secara lebih terencana, serta optimalisasi waktu kerja agar tidak terjadi penumpukan pekerjaan yang dapat mengganggu kehidupan pribadi.

Selain strategi individu, dukungan sosial dari pimpinan dan rekan kerja turut memperkuat kemampuan pegawai dalam menjaga *work life*

balance. Informan DA menyampaikan, “Atasan cukup pengertian, kalau memang ada urusan keluarga biasanya diberi toleransi selama pekerjaan tetap selesai.” Dukungan ini menciptakan rasa aman dan kenyamanan psikologis dalam mengelola peran kerja dan peran pribadi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Allen (2001) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi terhadap kebutuhan keluarga karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, (Fisher et al (2009) menjelaskan bahwa interaksi positif antara domain kerja dan kehidupan pribadi dapat menciptakan efek *enhancement*, yaitu kondisi ketika pengalaman positif dalam satu peran meningkatkan kualitas peran lainnya. Dalam konteks penelitian ini, dukungan lingkungan kerja menjadi faktor penting yang memungkinkan keseimbangan tetap terjaga meskipun beban kerja mengalami fluktuasi.

Keseimbangan yang relatif terjaga tersebut berdampak pada stabilitas produktivitas sumber daya manusia. Produktivitas tercermin dari pencapaian target kerja, kualitas pekerjaan yang sesuai standar operasional prosedur, efisiensi waktu, serta kerja sama tim yang efektif. Informan RO menyampaikan, “Target kerja sudah jelas, jadi kita tahu prioritas mana yang harus didahulukan.” Kejelasan target tersebut membantu pegawai mengatur pekerjaan secara lebih sistematis tanpa harus mengorbankan kehidupan pribadi secara berlebihan. Temuan ini didukung oleh penelitian Haar et al (2014) yang menyatakan bahwa *work life balance* memiliki

hubungan positif dengan kinerja dan kepuasan kerja pegawai, serta berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berperan sebagai mekanisme adaptasi pegawai dalam menghadapi beban kerja. Beban kerja yang terkelola dengan baik menciptakan kondisi yang mendukung tercapainya keseimbangan, sementara keseimbangan tersebut membantu pegawai mempertahankan fokus, energi, dan kualitas kerja. Dukungan sosial organisasi dan strategi individu menjadi faktor penguat dalam proses adaptasi tersebut, sehingga produktivitas sumber daya manusia tetap terjaga bahkan pada periode dengan intensitas kerja yang meningkat. Secara keseluruhan, *work life balance* tidak hanya berfungsi sebagai aspek kesejahteraan kerja, tetapi juga sebagai strategi penting dalam mendukung keberlanjutan kinerja organisasi.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kossek & Ozeki (1998) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja serta penurunan stres kerja. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa ketika individu mampu mengelola konflik antara peran kerja dan keluarga secara efektif, maka tingkat kepuasan dan efektivitas kerja akan meningkat. Kondisi ini tercermin dalam hasil wawancara penelitian ini, di mana pegawai menunjukkan kemampuan dalam mengatur prioritas dan

memanfaatkan waktu kerja secara optimal untuk mencegah akumulasi tugas yang berlebihan. Kemampuan adaptif tersebut memungkinkan pegawai tetap mempertahankan kualitas dan kuantitas kerja meskipun menghadapi tekanan pada periode tertentu. Dengan demikian, keseimbangan yang tercapai tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap stabilitas produktivitas organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung temuan Hill et al (2001) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja dan dukungan organisasi berperan penting dalam membantu pegawai mencapai keseimbangan kerja kehidupan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan komitmen kerja. Dalam konteks penelitian ini, meskipun tidak seluruhnya menerapkan sistem kerja fleksibel secara formal, adanya toleransi pimpinan dan komunikasi yang terbuka sebagaimana disampaikan oleh informan DA menunjukkan bentuk fleksibilitas situasional yang mendukung keseimbangan tersebut. Dukungan tersebut memperkuat kemampuan pegawai dalam mengelola tuntutan kerja tanpa mengurangi dedikasi terhadap organisasi. Oleh karena itu, temuan ini mempertegas bahwa keberhasilan penerapan *work life balance* tidak hanya bergantung pada kebijakan tertulis, tetapi juga pada praktik manajerial yang responsif terhadap kebutuhan pegawai dalam menghadapi dinamika beban kerja.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, peran *work life balance* dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia ditunjukkan secara jelas pada bagian temuan wawancara mengenai strategi adaptasi pegawai dalam menghadapi peningkatan beban kerja. Hal ini terlihat pada pernyataan informan JO yang menyampaikan bahwa bekerja terus-menerus tanpa waktu istirahat akan menurunkan kinerja, yang mengindikasikan adanya kesadaran bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap stabilitas performa. Selain itu, informan RS menyatakan bahwa pekerjaan pada umumnya dapat diselesaikan dalam jam kerja normal dan lembur hanya bersifat situasional, yang menunjukkan bahwa meskipun terjadi peningkatan intensitas kerja, produktivitas tetap dapat dipertahankan melalui pengelolaan waktu dan prioritas. Dengan demikian, peran *work life balance* sebagai mekanisme adaptasi terlihat pada kemampuan pegawai menjaga konsistensi penyelesaian tugas, ketepatan waktu pelaporan, serta kualitas hasil kerja meskipun menghadapi tekanan kerja pada periode tertentu.

Produktivitas yang dimaksud dalam penelitian ini bukan sekadar peningkatan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, melainkan stabilitas kinerja yang mencakup ketepatan waktu, kualitas output, konsistensi pencapaian target,

serta kemampuan menjaga performa tanpa mengalami penurunan akibat kelelahan atau konflik peran. Hal ini berbeda dengan konsep beban kerja yang lebih menekankan pada kuantitas tugas, tekanan waktu, dan intensitas aktivitas kerja. Dalam konteks kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, beban kerja dapat meningkat secara situasional karena adanya agenda khusus atau tenggat pelaporan, sedangkan produktivitas diukur dari kemampuan pegawai mempertahankan kualitas dan ketepatan hasil kerja meskipun menghadapi dinamika tersebut. Oleh karena itu, *work life balance* berperan sebagai mekanisme adaptif yang menjembatani antara tuntutan beban kerja dan keberlanjutan produktivitas sumber daya manusia, sebagaimana tercermin dalam hasil wawancara dan observasi lapangan penelitian ini.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Peran *Work Life Balance* sebagai Mekanisme Adaptasi Pegawai dalam Menghadapi Beban Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka organisasi disarankan untuk memperkuat penerapan *work life balance* tidak hanya sebagai kebijakan administratif, tetapi sebagai strategi adaptif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja membantu pegawai tetap produktif meskipun terjadi peningkatan beban kerja pada periode tertentu, sehingga diperlukan evaluasi distribusi beban kerja, fleksibilitas dalam pengaturan ritme kerja, serta penguatan komunikasi dan

koordinasi lintas bagian agar tekanan kerja tidak berlangsung secara terus-menerus.

Selain itu, dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja perlu terus dioptimalkan karena terbukti berperan dalam membantu pegawai menjaga keseimbangan antara peran profesional dan kehidupan pribadi. Di sisi lain, pegawai juga perlu mengembangkan strategi adaptasi personal seperti manajemen waktu, pengaturan prioritas, dan kemampuan *coping* terhadap tekanan kerja, sehingga *work life balance* benar-benar berfungsi sebagai mekanisme adaptasi yang mampu menjaga stabilitas serta meningkatkan produktivitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role Of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414–435.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Azizah, N., & Athoillah, M. (2023). Pengaruh work–life balance terhadap kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 145–158.
- Bariqi, M. D. (2018). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(1), 1–8.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work–life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9–22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. R. P., Jr., V. H. R., & Pinneau, S. R. , Jr. (1975). *Job demands and worker health: Main effects and occupational differences*. Government Printing Office.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management 16th ed*. Pearson Edocation.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work–family balance: A review and extension of the literature*. Handbook of occupational health psychology.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction, and mental health. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>

- Hancock, P. A., & Meshkati, N. (1988). *Human mental workload*. North-Holland.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility. *Family Relations*, 50(1), 49–58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Indonesia, B. (2023). *Laporan tahunan Bank Indonesia 2023*. Bank Indonesia. <https://www.bi.go.id>
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Analisis beban kerja*. Raih Asa Sukses.
- Lumunon, R., Sendow, G., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh work–life balance terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 7(3), 3458–3467.
- Mangkunegara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Evaluasi kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* ((2nd ed.)). Sage.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* ((Edisi revisi)). Remaja Rosdakarya.
- Mudayana, A. A. (2016). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(2), 120–128.
- Ningsih, S., Wahyuni, S., & Nugraha, A. (2013). Analisis beban kerja karyawan. *Jurnal Manajemen*. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 67–75.
- Nurfajriani, D. ., (2024). *Triangulasi dalam penelitian kualitatif*. *Jurnal Metodologi Penelitian*. 4(1), 22–30.
- Nurhasanah, R. (2022). Beban kerja dan dampaknya terhadap stres kerja. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 11(2), 101–112.

- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed). Sage Publications.
- Rauf, R., Yantu, I., & Tantawi, A. (2024). Pengaruh work–life balance dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 6(1), 55–66.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed). Pearson.
- Subagyo, A., & Meria, L. (2025). Stres kerja, work–life balance, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 77–89.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. ALFABETA.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan pengembangan sumber daya manusia*. CAPS.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tarwaka. (2010). *Ergonomi industri*. Harapan Press.
- Trochim, W. M. K. (2006). *The research methods knowledge base* (2nd ed). Atomic Dog Publishing.
- Yusnita, R., & Nurlinawaty. (2022). Konflik peran dan work–life balance terhadap prestasi kerja. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 101–112.

LAMPIRAN





Nampel Seru



Nampel Seru



Oprasi Pasar Murah



World Book Day 2025



Rapat Evaluasi TPID



Bincang Kek Media



Oprasi Pasar Murah



Oprasi Pasar Murah



Upacara Hari Pancasila



Ultah Pak Rommy S Tamawiwiy

