

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Robbin (1996) organisasi atau perusahaan adalah suatu system yang terdiri dari suatu pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Persaingan dalam perusahaan di era globalisasi sekarang ini semakin ketat, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan dalam memajukan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam sebuah perusahaan (Haqqoh, 2016), untuk dapat mencapai tujuan dalam perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melakukan pekerjaan, sumber daya manusia tersebut antara lain adalah karyawan perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong organisasi ke arah pencapaian tujuan. Keyes, Hysom & Lupo (2000) menyatakan bahwa salah satu indikator keberhasilan sebuah organisasi adalah kebahagiaan dan kepuasan kerja para karyawan.

Badan Pusat Statistik (BPS) menginformasikan, bahwa angkatan kerja pada Februari 2017 sebanyak 131,55 juta orang, naik sebanyak 6,11 juta orang dibanding

Agustus 2016 dan naik 3,88 juta orang dibanding Februari 2016. Namun demikian, penduduk bekerja di Indonesia pada Februari 2017 tercatat sebanyak 124,54 juta orang, atau naik sebanyak 6,13 juta orang dibanding keadaan Agustus 2016 dan naik sebanyak 3,89 juta orang dibanding Februari 2016. Data tersebut menunjukkan bahwa setiap tahunnya terjadi peningkatan jumlah pekerja atau karyawan di Indonesia, sehingga menumbuhkan daya saing setiap karyawan dalam mencari atau mempertahankan posisi kerja yang di miliki. Karyawan yang memiliki daya saing yang tinggi akan menjadi loyal terhadap organisasi atau pekerjaannya. Selanjutnya karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dengan keluarganya cenderung memiliki kesejahteraan psikologis yang lebih baik (Wang & Walumba 2007; Kim, 2014). Marks & MacDermind (2003) menjelaskan bahwa seseorang dengan keseimbangan yang positif mampu menunjukkan rasa puas yang tinggi pada peran pekerjaan dan kehidupan non-kerja, begitu juga dengan seseorang dengan tingkat keseimbangan kerja yang negatif akan menunjukkan tingkat kepuasan yang rendah. Selain itu, karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan peran di tempat kerja dan di rumah akan cenderung meningkatkan komitmennya terhadap organisasi (Birdi,dkk 2008). Sejalan dengan pernyataan Rothausen (2009) bahwa setiap karyawan sebaiknya berusaha untuk mengatur dan menyeimbangkan kehidupan pekerja dan keluarganya agar menjadi suatu konsep yang terintegrasi, sedangkan menurut Greenhaus, Collins dan Shaw (2003) konsep ini disebut sebagai *work life balance*.

Greenhaus, Collins dan Shaw (2003) *work life balance* merupakan sejauh mana individu merasa terikat dan puas terhadap kehidupan pekerjaan dan

kehidupan keluarganya serta mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga. Pekerjaan dan keluarga dapat seimbang, tergantung bagaimana individu mengatur jadwal kerja, daftar prioritas, sumber daya karyawan, dan memiliki dukungan dari orang lain (Greenhaus & Friedman, 2000). Hudson (2005), mendefinisikan *work life balance* sebagai tingkat kepuasan atau kecocokan antara peran ganda dalam kehidupan seseorang. Lockwood (2003), menjelaskan arti keseimbangan kerja dan kehidupan non-kerja (*work life balance*) memiliki karakter dan makna yang berbeda, *work life balance* dari sudut pandang pekerja adalah bagaimana mengelola kewajiban kerja dan tanggungjawab pribadi dan keluarga, sedangkan dari sudut pandang pimpinan adalah tantangan untuk menciptakan budaya perusahaan yang mendukung pegawai agar dapat fokus ketika berada ditempat kerja.

Aspek *work life balance* menurut Greenhaus, Collins dan Shaw (2003) yaitu *time balance*, keseimbangan jumlah waktu yang dihabiskan individu untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. *Involvement balance*, keseimbangan keterlibatan psikologis individu dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. *Satisfaction balance*, keseimbangan kepuasan individu terhadap tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga.

Pada penelitian yang dilakukan Bintang dan Astiti (2016), pada pekerja wanita Bali di Desa Adat Sading Mangupura Badung, mengatakan bahwa terdapat 26 orang yang memiliki *work life balance* pada kategori sangat rendah, 4 orang pada kategori sangat tinggi dan mayoritas 86 orang memiliki *work life balance* pada kategori rendah. Bernthal dan Wellins (2005) dari *Development Dimentions*

*International* (DDI\*) mengungkapkan dalam laporannya yang bertajuk “Indonesia Global Comparison: Leadership Forecast 2005-2006” bahwa rata-rata pemimpin perusahaan di Indonesia menghabiskan waktunya untuk bekerja sekitar 51 (lima puluh satu) jam per minggu.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap 10 orang karyawan perusahaan di PT. Bintang Indojaya, Jl. Rungkut Industri III no. 34B, Kutisari, Teggilis Mejoyo, Surabaya, pada tanggal 4 Oktober 2018, diperoleh data bahwa sebagian besar subjek memiliki *work life balance* yang rendah, hal ini ditunjukkan dengan, *time balance*, 7 dari 10 subjek mengatakan bahwa jam kerja mereka melebihi dari jam kerja seharusnya yang sudah ditentukan, sehingga subjek juga mengatakan bahwa waktu bersama keluarga menjadi lebih sedikit dibandingkan waktu mereka untuk bekerja. Selain itu subjek mengatakan bahwa adanya jam pergantian shift yang tidak teratur dan kurangnya jam istirahat.

Pada aspek *involvement balance* yang mengacu pada keterlibatan psikologis individu, 5 dari 10 subjek menjelaskan bahwa subjek merasa kurang bahagia dengan tuntutan pekerjaan yang tidak terduga dan seringkali menyita tenaga, oleh karena itu terkadang subjek merasa terpaksa dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah sebuah beban yang menyita tenaga. Hal tersebut juga berpengaruh dalam kehidupan subjek sehari-hari karena tuntutan pekerjaan yang terkadang terlalu banyak membuat subjek harus bekerja hingga larut bahkan sesampainya mereka dirumah. Mereka merasa bahwa keterlibatan psikologis dalam pemenuhan tuntutan peran di keluarga menjadi

kurang, dimana seharusnya keterlibatan psikologis karyawan di lingkungan keluarga dan perusahaan dapat terpenuhi dengan seimbang.

Pada aspek *satisfaction balance*, 7 dari 10 subjek mengatakan bahwa mereka merasa kurang puas terhadap dukungan yang diberikan oleh perusahaan, kurangnya perhatian terhadap pekerja dan tidak sesuainya pendapatan yang mereka terima, selain itu kurangnya kontribusi perusahaan didalam menanggapi keluhan pekerja yang berkaitan dengan jam kerja, tanggung jawab pekerjaan, dimana seharusnya perusahaan memberikan dukungan sesuai dengan pekerjaan mereka sehingga membuat mereka merasa puas dan diperhatikan, 5 dari 10 subjek juga memiliki pasangan yang juga bekerja, sehingga hal tersebut membuat subjek kurang berperan dalam keluarga, serta kurangnya komunikasi membuat keadaan keluarga kurang harmonis.

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, tingkat *work life balance* pada karyawan rendah. Berdasarkan aspek *time balance* yang ditunjukkan dengan waktu kerja yang tidak seimbang, *involvement balance* yang menunjukkan bahwa keterlibatan psikologis karyawan kurang, dan *satisfaction balance*, dimana subjek merasa kurang puas terhadap dukungan yang diberikan perusahaan nya dalam hal menghargai kontribusi mereka. Peneliti memilih PT. Bintang Indo Jaya karena system kerja di perusahaan khususnya dalam ranah produksi lebih banyak mengedepankan kerja shift dengan presentase jumlah libur yang cenderung sedikit, hal ini bias mempengaruhi kondisi *work life balance* pada karyawan. Sesuai dengan faktor pendukung pembentukan *work life balance* yaitu ketersediaan waktu yang

seimbang antara pekerjaan dan pemenuhan kebutuhan psikologis seperti contohnya berkumpul dengan keluarga,

Berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003 menyatakan bahwa waktu kerja normal bagi karyawan yaitu 40 jam dalam seminggu, karyawan yang bekerja dalam perusahaan seharusnya memiliki keseimbangan kerja yang baik, agar dapat berkomitmen dengan pekerjaannya, sehingga mereka dapat bertahan lama di perusahaan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kim (2014), yang menyatakan bahwa pengalaman karyawan dalam *work life balance* menghasilkan kesetiaan pada perusahaan dan meningkatkan keterikatan emosional dengan perusahaan yang mengakibatkan karyawan ingin tetap bersama dengan perusahaan. Selanjutnya, Maslichah dan Hidayat (2016) mengatakan bahwa, keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik di dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* menurut Kumarasamy, Pangil, dan Isa (2015) meliputi, *emotional intelligence*, *spiritual intelligence*, *job engagement*, *organizational support*, *work overload*, dan *technology advancement*. *Emotional intelligence* merupakan kemampuan untuk memahami, mengakses dan menghasilkan emosi untuk membantu pikiran, pengetahuan emosional dan pertumbuhan intelektual (Mayer dan Salovey, 1997). Selanjutnya Emmons (2002) mengatakan bahwa *Spiritual Intelligence* merupakan kecerdasan spiritualitas menggunakan sumber-sumber spiritual untuk memecahkan masalah. *Job*

*Engagement* adalah keadaan dimana individu secara emosional dan intelektual berkomitmen untuk organisasi yang tampak melalui produktivitas dan loyalitas terhadap organisasi (Jawaharrani & Susi, 2010). *Organizational Support* adalah Organisasi yang memberikan dukungan berarti menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger, dkk, 1986). *Work Overload* adalah keadaan dimana karyawan memiliki terlalu banyak pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan nya. Selanjutnya Lester (1999) mengatakan bahwa *Technology Advancement* baik untuk membantu menyelesaikan pekerjaan secara fleksibel karena dapat diakses dengan mudah dan cepat.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih *organizational support* sebagai variabel yang dapat mempengaruhi *work life balance*. Karena individu yang mendapat dukungan dari perusahaan dengan baik akan memiliki kesejahteraan yang baik, kesejahteraan tersebut dapat meningkatkan *work life balance* pada karyawan. Sejalan dengan Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa (1986) yang menyatakan bahwa organisasi yang mendukung karyawannya berarti organisasi tersebut menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Selanjutnya, karyawan yang menerima dukungan organisasi yang baik akan membentuk sebuah persepsi mengenai organisasi yang peduli pada kesejahteraan karyawan, persepsi tersebut disebut dengan persepsi dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support*).

*Perceived organizational support* mengacu pada harapan/persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Dengan kata lain *perceived organizational support* mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger, dan Rhoades, dalam Shannock, 2006). *Perceived organizational support* merupakan tingkat dimana karyawan merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan mereka dengan baik dan menilai kontribusi yang sudah mereka lakukan pada perusahaan (Bakker,dkk, 2007).

Rhoades dan Eisenberger juga memberikan aspek mengenai *perceived organizational support* yaitu keadilan, sejauh mana karyawan merasa bahwa mereka akan diperlakukan secara adil oleh organisasi. Dukungan dari atasan, sejauh mana karyawan merasa bahwa atasan menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Penghargaan organisasi, berupa penghargaan, gaji, dan promosi, membantu mengomunikasikan suatu penilaian positif dari kontribusi karyawan yang selanjutnya juga akan menyumbang pada peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan.

Keseimbangan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh adanya dukungan organisasi yang berupa keadilan, dukungan dari atasan, dan penghargaan organisasi. Selanjutnya, setiap karyawan sebaiknya berusaha untuk mengatur dan menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan keluarganya agar menjadi suatu konsep yang terintegrasi (Rothausen, 2009). Sejalan dengan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa subjek mengatakan dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh organisasi tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah karyawan lakukan serta mengakibatkan karyawan tidak sejahtera, dan mempengaruhi kondisi emosional serta psikologis. Pada penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari &

Ratnaningsih (2019), menunjukkan adanya hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *work life balance*. *Perceived organizational support* memberikan sumbangan yang efektif.

Lockwood (2003), menjelaskan arti keseimbangan kerja dan kehidupan non-kerja (*work life balance*) memiliki karakter dan makna yang berbeda, *work life balance* dari sudut pandang pekerja adalah bagaimana mengelola kewajiban kerja dan tanggung jawab pribadi dan keluarga, sedangkan dari sudut pandang pimpinan adalah tantangan untuk menciptakan budaya perusahaan yang mendukung pegawai agar dapat fokus ketika berada di tempat kerja. Selanjutnya Rhoades dan Eisenberger (2002), karyawan yang mendapatkan dukungan organisasi di level tertinggi mampu memunculkan rasa peduli dan membantu mewujudkan tujuan organisasi, memasukkan status peran di organisasi dan identitas sosial di lingkungan internal, serta memperkuat keyakinan karyawan untuk meningkatkan kinerja. Sejalan dengan yang dinyatakan Thakur dan Kumar (2015) bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang baik akan membantu karyawan dalam menyeimbangkan perannya di pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dukungan organisasi merupakan keyakinan seseorang bahwa organisasi tempat karyawan bekerja menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraan nya (Rhoades dkk,2001). Jobstreet.co.id (2013) menuliskan bahwa di Singapura pemerintah mendukung permintaan masyarakatnya yang menginginkan *work life balance* dalam kehidupan mereka, bahkan sistem, *work life balance* mulai diterapkan di beberapa departemen pemerintahan seperti waktu bekerja sesuai batas.

Selanjutnya, Stinglhamber (2014) menyatakan bahwa semakin karyawan merasa didukung dan dihargai dalam organisasi, maka karyawan akan semakin mampu melakukan pekerjaan dengan semangat dan dedikasi yang tinggi. Organisasi yang dapat memahami kebutuhan karyawannya di dalam dan di luar organisasi, dapat memberikan dukungan yang mereka butuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan dan dalam kehidupan diluar pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini, adalah apakah ada hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work-Life Balance*?

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work-Life Balance* pada karyawan.

Adapun manfaat yang ingin diambil peneliti dari hasil penelitian ini adalah:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan pengetahuan mengenai bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya mengenai *Perceived Organizational Support* dengan *Work-Life Balance*. Dan penelitian ini diharapkan dapat sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

### 2. Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan informasi serta bahan pertimbangan bagi pihak manajemen

managerial PT. Bintang Indo Jaya Surabaya dalam *perceived organizational support* sehingga mampu meningkatkan *work life balance*.

2. Jika hipotesis diterima maka hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk meningkatkan *work life balance* dengan cara karyawan memiliki *perceived organizational support* yang baik.