

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia merupakan sumber daya utama bagi organisasi yang tidak dapat digantikan oleh teknologi canggih lainnya. Seperti halnya pada era globalisasi pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, yang meliputi perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia (Notoadmojo, dalam Anita dkk, 2013). Dengan meningkatkan kualitas dari karyawan organisasi dituntut agar karyawan tersebut dapat melaksanakan tugasnya dan mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dalam sebuah organisasi mempunyai tujuan atau *goal* yang mana hal ini memaksa para karyawannya harus bekerja keras demi tujuan tersebut. Untuk dapat mencapainya, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Hassibuan (dalam Putu dkk, 2015) sumber daya manusia yang berkualitas adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, dari pernyataan tersebut kualitas dari seseorang dapat dilihat dari kemampuan orang tersebut untuk melakukan hal maupun memecahkan permasalahan, di mana kemampuan berpikir dan kompeten seseorang itu dapat menjadi landasan seberapa berkualitas orang tersebut dalam mencapai tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan juga sangat bergantung pada sumber daya manusia atau karyawan yang ada pada perusahaan

tersebut (Martha, 2013). Dengan adanya kerja keras dari para karyawan tersebut mengharapkan adanya tujuan yang tercapai, namun di sisi lain dalam suatu organisasi juga perlu adanya keseimbangan antara peran karyawan dalam dunia kerja serta peran karyawan di luar kerja. Karyawan di perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam *output* atau hasil produksi perusahaan yang tidak terlepas dari bagaimana para karyawan itu sendiri dalam menyeimbangkan tugas tanggung jawabnya sebagai karyawan di perusahaan. Terkadang sebuah organisasi atau perusahaan lebih memfokuskan tuntutan saja terhadap para karyawan dan sebaliknya kurang bisa menyusun dan membagi tuntutan yang datang dari setiap individu yang bekerja dalam memenuhi kebutuhan kerja (Prawira, 2007).

Clark dalam Fapohunda (2014), *work-life balance* adalah memiliki konten yang baik dalam pekerjaan dan juga dalam luar pekerjaan dengan minimalnya konflik. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan kerja sangatlah penting kaitannya, Menurut Greenhaus, Collins dan Shaw (2003), *balance* dipandang tidak adanya konflik. Tetapi apabila dihubungkan dengan pengertian *work-life balance*, keseimbangan kehidupan kerja berasal dari efektivitas (berfungsi baik, produktif, sukses) dan dampak positif baik untuk pekerjaan ataupun peran dalam keluarga, karyawan akan memiliki dampak positif pada setiap hal yang menjadi tanggung jawab pekerjaannya apabila karyawan tersebut mampu *manage* hal di dalam dan di luar kerjanya (Direnzo, 2010). Hal tersebut akan menunjukkan adanya keseimbangan antara aktivitas karyawan di dalam pekerjaan dan

kehidupan pribadi, keluarga, teman maupun ketika individu tersebut bermasyarakat.

Schermerhorn (2005), mengungkapkan *work-life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Mampu dalam hal ini menyangkut bagaimana karyawan sebagai individu dapat mengatur waktunya untuk bekerja dan juga dapat menikmati waktunya untuk kehidupan pribadinya serta menyisihkan waktu untuk keluarganya. Dengan kemampuan menyeimbangkan tuntutan tersebut karyawan akan tetap menjaga keharmonisan antara tugas dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan.

Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik maka akan merasa puas hal ini akan berdampak positif pada setiap apa yang menjadi tuntutan karyawan tersebut di luar maupun di dalam lingkup pekerjaan karyawan. Menurut Robbins & Judge (dalam Saleem dkk, 2015), kepuasan karyawan akan cenderung menunjukkan tingkah laku positif pada organisasi. Seorang karyawan yang bekerja setiap harinya menggunakan waktu yang lebih banyak dalam bekerja dari pada waktu untuk kehidupan pribadinya dan juga keluarga, hal itu sering membuat adanya konflik yang terjadi di mana kurangnya waktu yang digunakan dalam tuntutan kehidupan pribadi. Menurut Hudson (2005) ada beberapa aspek dalam *work-life balance* sebagai berikut: *Time balance* (Keseimbangan waktu), menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan di luar pekerjaan. *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), keterlibatan psikologis atau komitmen dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. *Satisfaction balance*

(Keseimbangan kepuasan), kepuasan ini berhubungan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan.

Menurut Lannueardy (2016), *platform* komunitas *online* untuk berbagai informasi seputar dunia kerja dan perusahaan, melakukan riset untuk mencari data tentang tingkat *work-life balance* atau keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan kepentingan pekerjaan para karyawan Teknologi Informasi (TI) di Indonesia. Di mana komunitas tersebut menganalisis informasi dari 6.900 responden karyawan Teknologi Informasi, periode agustus 2015 hingga juli 2016. Data yang didapatkan dari survei tersebut tingkat kepuasan karyawan Teknologi Informasi di indonesia terhadap *work-life balance* sebesar 3,22 dari angka tertinggi 5,0 yang mewakili sangat puas. Karyawan yang bekerja di bidang *Developer* 3,37, *Appication Developer* 3,28 dan *Web Developer* 3,26, di mana angka tersebut masih menunjukkan belum tercapainya keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan.

Lannueardy (2016) juga menemukan beberapa profesi Teknologi Informasi (TI) dengan tingkat kepuasan terhadap *work-life balance* di bawah rata-rata. Beberapa profesi tersebut di antaranya, *Project Manager*, *Data Analyst*, dan *IT Designer*. Ketiganya memiliki tingkat *work-life balance* sebesar 3,20. Tingkat *work-life balance* juga berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam menghadapi kesibukan dan tekanan pekerjaan tanpa mengabaikan berbagai aspek kehidupan pribadinya. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika banyak pekerja TI yang merasa kurang puas dalam hal *work-life balance*.

Sejalan dengan data tersebut, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 9 Oktober 2016, pada karyawan yang bekerja di PT. X. Dari 9 karyawan bagian produksi, rata-rata berumur 19-24 tahun. Karyawan PT X merasa kurang memiliki waktu yang cukup untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, pasalnya karyawan menghabiskan waktu lebih banyak di tempat kerja. Dari waktu kerja normal berkisar 7 jam, lembur kerja 9 jam. Namun waktu kerja yang dihabiskan kadang tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan karena adanya barang yang diproduksi belum mencapai target, yang mengakibatkan karyawan menambah jumlah waktu untuk memenuhi barang sesuai target.

Menurut Dian selaku karyawan mengakui bahwa keterlibatan di perusahaan bukan hanya menyita waktu tetapi juga tenaga dan emosi karyawan. Subjek mengaku jarang berkumpul dengan keluarga karena pulang terlalu larut sehingga sehabis pulang kerja, waktu yang tersisa digunakan untuk beristirahat. Karyawan juga merasa tidak puas akan beberapa hal seperti gaji yang hanya menyesuaikan UMR, tanpa tunjangan, juga pada saat karyawan akan mengambil cuti atau libur akan dipersulit, kemudian jadwal lembur yang tidak fleksibel membuat karyawan merasa kesulitan apabila ada hal yang mendesak seperti kepentingan keluarga.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat permasalahan pada keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Banyaknya waktu yang dihabiskan dalam pekerjaan membuat karyawan kurang dapat menyeimbangkan perannya di luar perusahaan. Seharusnya karyawan dapat

menyelaraskan antara waktu bekerja dan waktu untuk pribadi sehingga tidak mengganggu pekerjaan ataupun tidak mengganggu hal pribadi. Greenhaus & Beutell (dalam Lilly, dkk., 2006), konflik dalam diri individu muncul karena ada tekanan dalam kehidupan pribadinya seperti kurangnya waktu untuk pribadi juga *quality time* untuk keluarga, tidak terpenuhinya kebutuhan dari karyawan tersebut dapat menyebabkan karyawan tidak mempunyai keseimbangan kehidupan kerja. Oleh karena itu, peneliti mengambil subjek karyawan bagian produksi di PT X yang dianggap memiliki permasalahan WLB. Peneliti memilih karyawan bagian produksi PT X di mana PT X termasuk perusahaan manufaktur yang banyak mengaplikasikan mesin-mesin juga tenaga kerja dari karyawan. Keterbatasan peneliti dalam mencari perusahaan lain juga menjadi bahan pertimbangan dalam pemilihan subjek penelitian, selain itu peneliti mengenal karyawan yang bekerja di bagian produksi di PT X .

Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting untuk diperhatikan karena melalui keseimbangan ini baik pihak perusahaan maupun karyawan akan memiliki dampak positif sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Swift (Atheya & Arora 2014) WLB merupakan suatu masalah yang penting untuk diperhatikan bagi seluruh karyawan. Kadang dalam organisasi lebih memfokuskan tujuan organisasi saja terhadap para karyawannya, seharusnya perusahaan lebih jeli dalam menyusun strategi yang tepat untuk diterapkan dalam perusahaan sehingga dapat membawa karyawan lebih baik dan produktivitasnya meningkat. Menurut Schabracq, Winnubst dan Coope (2003) ada beberapa faktor yang mungkin saja mempengaruhi *Work-life balance* seseorang

yaitu: Karakteristik kepribadian yang berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja, Karakteristik keluarga yang dapat menentukan tidak adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi, Karakteristik pekerjaan, yang meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan. Dan Sikap dari masing-masing individu yang mempengaruhi *work-life balance*.

Banyak peneliti yang menguraikan berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance*. Namun, pada penelitian ini persepsi beban kerja menjadi variabel yang mempengaruhi *work-life balance*. Hal tersebut, didasarkan pada penelitian Valcour (dalam Novelia, 2013) di mana jumlah jam kerja mempengaruhi kepuasan seorang akan keseimbangan dalam kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Robbins (2003), persepsi merupakan suatu proses di mana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna/ arti kepada lingkungan individu tersebut, sedangkan beban kerja menurut Robbins (2003), berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Dhania (2010), menyebutkan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan keahlian dan harus dikerjakan dalam jangka waktu tertentu dalam bentuk fisik maupun psikis. Dari data lapangan 7 dari 9 karyawan merasa bahwa pekerjaan yang diberikan perusahaan terlalu berat, apabila karyawan banyak mendapat orderan karyawan harus melembur, sehingga membuat karyawan mudah lelah, kadang karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target, karyawan juga mengatakan bahwa karyawan kekurangan waktu untuk istirahat sehabis bekerja.

Menurut Permendagri No.12/2008 (Julia, dkk., 2008), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh satu jabatan/ unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Persepsi terhadap beban kerja termasuk dalam katagori atribut peran dan pekerjaan menurut Luthans (2006) dan David (Sophia, 2008). Hal ini karena persepsi beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, di mana karyawan dapat memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Peneliti melihat dalam keseharian masih banyak karyawan yang tidak puas dengan waktu bekerja banyak dihabiskan dari pada untuk kehidupan pribadinya yang menyebabkan ketidakseimbangan antara peran di dalam dan di luar kerja. Hal tersebut karena adanya beban kerja dari organisasi yang menyebabkan banyaknya waktu yang digunakan untuk mengerjakan target produksi. Positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi (Robbins, 2003). Menurut Kurniawan, dkk (2016) terdapat beberapa indikator beban kerja yaitu waktu kerja, yang meliputi jam kerja yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Jumlah pekerjaan, sejumlah kegiatan yang ditanggihkan untuk dikerjakan dalam waktu yang sudah ditetapkan. Faktor internal tubuh merupakan pengaruh dari psikis dan faktor eksternal tubuh.

Waktu menjadi salah satu sumber daya untuk kerja. Sumber daya semestinya dikelola secara efektif dan efisien. Efektifitas terlihat dari tercapainya tujuan dari organisasi dan kehidupan karyawan tersebut. Jika individu dapat menelaraskan antara waktu dalam bekerja dan di luar kerja maka karyawan akan

lebih efektif dalam meningkatkan kualitas kerjanya (Greenhaus, dkk 2002). Darsono (2011), menyatakan keseimbangan kehidupan terhadap waktu tidak terlepas dari manajemen waktu, di mana terdapat perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan produktivitas waktu. Saat karyawan mampu memprioritaskan tugasnya di perusahaan dengan baik, maka karyawan akan merasa beban kerja di perusahaan tidak membuat kepentingan pribadinya terganggu. Vogel (2012), dalam penelitiannya menambahkan bahwa karyawan yang kelebihan beban pekerjaan sering merasa tidak mampu menyeimbangkan peran ditempat kerja dan keluarga dengan baik.

*TrueCareers* pernah membuat survei tentang keseimbangan kehidupan kerja yang dilakukan pada tahun 2002. Hasil yang diperoleh 70% dari 1.500 responden mengatakan tidak memiliki keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Lockwood, 2003). Penelitian dari *The women's federation* (Kong, 2013), sebuah survei di China juga menunjukkan lebih dari 64% karyawan dibawah usia 35 tahun mengalami tiga tekanan utama, yaitu konflik keseimbangan kehidupan kerja, tekanan sekolah dan tekanan kompetitif. Hal tersebut sesuai dengan aspek keseimbangan waktu. Menurut data PT. X, para karyawan dituntut untuk memenuhi target yang sudah ditetapkan perusahaan untuk dicapai oleh setiap karyawan, jika karyawan sudah mencapai target tersebut dalam kurun waktu yang sudah ditentukan maka akan ditambah jumlah barang yang diproduksi tersebut. Namun masih banyak karyawan yang kekurangan waktu untuk mencapai target tersebut, dengan begitu waktu yang digunakan untuk menyelesaikan beban kerja lebih banyak dari pada jam kerja normal.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, dapat dirumuskan, “Apakah ada hubungan antara persepsi beban kerja dengan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja)?”

## **B. Tujuan Penelitian dan manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi beban kerja dengan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) pada karyawan bagian produksi PT.X.

### 1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan pada perkembangan terhadap disiplin ilmu pengetahuan, khususnya bidang psikologi industri dan organisasi terutama mengenai persepsi beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*).
- b. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti-peneliti yang ingin meneliti keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) sebagai referensi teoritis dan empiris.

### 2. Manfaat praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh para praktisi yang bergerak dalam dunia ekonomi bisnis maupun psikologi industri guna memperoleh pengetahuan dan masukan mengenai *work-life balance* dan persepsi beban kerja.

b. Dengan adanya penelitian ini maka dapat membantu pihak perusahaan dalam meningkatkan *work-life balance* dengan lebih memperhatikan beban kerja yang diberikan pada karyawan bagian produksi.