

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri bidang otomotif merupakan industri yang memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pertumbuhan perekonomian nasional negara Indonesia (Kemenperin, 2021). Disebutkan oleh Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2019) bahwa adanya pengembangan dalam industri komponen dalam negeri dilakukan untuk menggerakkan pertumbuhan serta daya saing industri nasional. Industri ini menjadi salah satu bagian yang dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi nasional karena memiliki pangsa pasar yang dapat mencakup pasar domestik hingga melakukan ekspor, sehingga industri ini dapat bersaing dalam pasar global.

Dilansir pada KompasPedia (2021), Indonesia memiliki industri otomotif kedua terbesar setelah Thailand dalam wilayah Asia Tenggara. Dengan tingginya tingkat industri otomotif ini menyerap 38 ribu orang dan lebih dari 1.5 juta orang yang bekerja dalam rantai nilai industri otomotif. Kementerian Perindustrian Republik Indonesia menyebutkan bahwa industri otomotif menjadi sektor prioritas dan diharapkan menjadi pemain global dalam mendukung program “Making Indonesia 4.0”. Dengan adanya program ini diharapkan strategi otomotif 4.0 dapat melakukan ekspor kendaraan bermotor dengan bahan bakar minyak maupun kendaraan listrik (Kompas, 2021).

Untuk mendukung program tersebut, maka perlu adanya strategi dengan meningkatkan produksi dari lokal, karena Indonesia masih bergantung pada bahan baku mentah yang di impor. Padahal Indonesia memiliki potensi pangsa pasar yang luas dalam domestik hingga melakukan ekspor (Kontan, 2019). Selain itu, bahan baku serta komponen yang digunakan dalam otomotif juga perlu dikembangkan infrastrukturnya dan melakukan adopsi teknologi (KompasPedia, 2021). Sehingga industri komponen otomotif siap dalam bersaing dalam pasar global.

Seiring berkembangnya produktivitas serta daya saing dalam pasar otomotif, industri komponen otomotif juga harus terus berkembang. Hal ini dikarenakan komponen otomotif merupakan rantai pasok terhadap *original equipment manufacturer* (OEM) yang menjadi bagian penting dalam daya saing (Kemenperin, 2019). Maka dari itu, diperlukan adanya nilai tambah dari produk yang dihasilkan. Menteri Perindustrian, Bapak Airlangga Hartanto menyebutkan bahwa pemerintah juga terus memberikan dorongan dalam pengoptimalan Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN), sehingga ketersediaan komponen ini memiliki daya saing yang menentukan (Kontan, 2019).

Adanya peran dari asosiasi industri komponen otomotif menjadi hal yang penting dalam mendorong industri komponen otomotif. Sehingga industri komponen otomotif dapat memproduksi produk yang mampu bersaing kuat dalam pasar global. Industri komponen otomotif dalam negeri perlu meningkatkan nilai produk dengan memanfaatkan teknologi yang semakin

berkembang ini, melakukan *research and development* (R&D), melakukan peningkatan dalam manajemen industri serta mengelola ketersediaan sumber daya manusia (Kontan, 2019). Guna meningkatkan nilai produk tersebut, perusahaan dalam industri komponen otomotif membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas serta kompeten.

Dalam upaya mencapai keberhasilan ini, maka diperlukan partisipasi dan komitmen dari sumber daya manusia. Menurut Thevanes dan Mangaleswaran (2018), peran individu sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting dalam berkontribusi untuk menjaga keberlanjutan jalannya perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memiliki fokus terhadap manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan keberlanjutan perusahaan. Diperlukan adanya sistem manajemen sumber daya manusia yang dapat mempersiapkan kontrol terhadap operasional bagi pekerja atau karyawan dalam memaksimalkan keahlian yang dimiliki dan mampu memberikan kinerja yang konsisten terhadap tujuan organisasi (Guest, 2017; Takeuchi, Chen & Lepak, 2009).

Sistem sumber daya manusia ini digunakan sebagai strategi yang dapat mempengaruhi performa organisasi secara positif (Combs, Liu, Hall dan Kethcen, 2006; Jiang & Messersmith, 2018; Subramony, 2009). Terdapat teori dalam sistem manajemen sumber daya manusia yaitu *ability, motivation, opportunity* atau dikenal sebagai model *AMO* (Appelbaum, et al, 2000; Macky & Boxall, 2007). Dalam model ini terdapat tiga komponen, yaitu: *ability* atau *skill* seperti adanya perekrutan dan pelatihan untuk mengembangkan keahlian (*skill*) pekerja untuk meningkatkan performa kinerja; *motivation* seperti adanya

penilaian kinerja dan dukungan ruang lingkup kerja untuk mendorong pekerja dalam menggunakan keahlian mereka; *opportunity* seperti adanya kerja sama team dan adanya *job autonomy* agar pekerja secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan (Ogbonnaya C. dan Messersmith J., 2018).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, motivasi, pengembangan karyawan, lingkungan kerja, sistem upah, kepuasan karyawan, perilaku karyawan serta gaya kepemimpinan (Setyawan A., 2018). Selain itu, perusahaan juga perlu memperhatikan kebutuhan para karyawan-nya pada kebutuhan psikis (*work-life balance*) dan kebutuhan materil (kompensasi) (Saina I.V., et al, 2016).

Sumber daya manusia bisa saja merasakan tekanan saat melakukan pekerjaannya, maka diperlukan usaha untuk dapat meningkatkan pekerja atau karyawan dan bisa mendapatkan nilai lebih dari sumber daya manusia, dengan menekankan pada *well-being* pekerja (Ramsay, et al, 2000). Karena dengan adanya pemberian tugas pekerjaan yang tinggi, waktu kerja lebih lama, tanpa memberikan dukungan bagi para pekerjanya dan semua ini dilakukan hanya demi meningkatkan performa organisasi saja, dapat membawa pada rasa tertekan bagi pekerja (Ogbonnaya C. dan Messersmith J., 2018). Perasaan ini yang membuat pekerja merasa memiliki rasa lelah, rasa tidak tenang, maupun ketakutan dalam melakukan tugas pekerjaan hingga perasaan stress.

Maka dari itu, dibutuhkan adanya keseimbangan antara kehidupan bekerja dan kehidupan pribadi bagi pekerja, yang dikenal sebagai *work-life balance* agar tidak merasa tertekan dalam bekerja. Karena di luar kehidupan pekerjaan,

individu juga memiliki kehidupan pribadi yang penting dalam kehidupannya. Clark (2000), menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan level dari kepuasan pada perasaan individu saat bekerja dan dirumah dengan konflik peran yang minim. Menurut Fisher, et al (2003), *work-life balance* adalah adanya keseimbangan pada pembagian waktu antara pekerjaan dan diluar pekerjaan. Greenhaus dan Allen (2010) mendefinisikan *work-life balance* sebagai seberapa besar cakupan efektivitas dan kepuasan individu saat bekerja, dan peran individu di dalam keluarga yang menjadi suatu prioritas dalam hidup individu.

Sebuah penelitian menemukan bahwa adanya *work-life balance* merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia (Mariappanadar, 2013; Pfeffer, 2010). Penerapan *work-life balance* ini dapat dilakukan dengan adanya waktu kerja yang fleksibel, melakukan *teleworking*, dan lain – lain guna meningkatkan *employee performance* (Thevanes N. dan Mangalesawaran T., 2018). Dalam penelitian Ng, et al (2017) dikatakan bahwa seberapa besar kontrol yang diterima di dalam pekerjaan dapat mempengaruhi kondisi *work-life balance*. Haar, et al (2019) menyebutkan bahwa kontrol pekerjaan atau *job autonomy* ini mengacu pada seberapa besar fleksibilitas yang diberikan kepada pekerja dalam mengatur tugas pekerjaannya, sehingga pekerja memiliki keseimbangan dalam bekerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik.

Work-life balance penting bagi kehidupan, keluarga dan *job satisfaction* (kepuasan kerja), serta dapat mengurangi tingkat absensi dan *employee turnover*

(Carlson D. S., et al, 2000). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Forsyth S. dan Polzer- Debruyne A. (2007) dikatakan apabila karyawan mendapatkan dukungan dari pemberi kerja (perekrut), maka ini dapat membantu dalam mengintegrasikan isu tentang keluarga dan pekerjaan yang akan memberikan peningkatan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Baral dan Bhargava (2010), adanya *supervisor* menjadi faktor yang mempengaruhi dalam adanya penerapan *work-life balance*. Adanya dukungan dari *supervisor* juga dapat mendorong adanya *job satisfaction* bagi karyawan (Aryee, et al, 2005). Ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan Li dan Bagger (2011), yang menyebutkan bahwa *supervisor family-support* dapat meningkatkan *job satisfaction*. Sehingga untuk memberikan produktivitas kerja yang tinggi pada karyawan, maka dibutuhkan dukungan dari *supervisor*. Dalam penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan dari *supervisor* terhadap adanya *work- family balance* dan *job satisfaction* (Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995; Thomposon & Prottas, 2005).

Sebuah penelitian menemukan bahwa adanya *job autonomy* juga memiliki pengaruh dalam *work-life balance* (Mas- Machuca M. et al, 2016). Patterson, et al (2005) menyebutkan bahwa *autonomy* adalah perancangan pekerjaan bagi para pekerja dengan memberikan ruang lingkup yang luas dalam melakukan pekerjaan. Adanya tingkat *autonomy* yang tinggi, ini memberikan fleksibilitas bagi para pekerja untuk mengatur waktu dengan seimbang antara bekerja dan kehidupan pribadinya. Dalam Mas- Machuca M., et al (2016) disebutkan juga

bahwa keseimbangan ini memberikan dampak positif bagi pekerja dan organisasinya.

Salah satu hal yang menjadi tantangan dalam organisasi adalah cara meningkatkan *organizational pride*. Menurut Tracy dan Robins (2007), *organizational pride* ini menyangkut dengan perasaan senang dan sangat berarti. *Organizational pride* memiliki peran penting di dalam organisasi yang memiliki hubungan dengan *autonomy*, konsiderasi *supervisor*, dukungan team (Kraemer dan Gouthier, 2014), serta *work-life balance* (Griffin et al, 2001; Dixon & Sagas, 2017; Md-Sidin et al, 2010). Sehingga pada penelitian oleh Mas- Machuca M. et al (2016) mengatakan bahwa dengan adanya *work-life balance* yang baik dalam organisasi, ini dapat meningkatkan rasa bangga pekerja terhadap organisasinya (*organizational pride*).

Dick V. et al (2004) menyebutkan bahwa pekerja yang bangga terhadap pekerjaannya di sebuah organisasi (*organizational pride*), mereka juga memiliki kepuasan akan pekerjaannya (*job satisfaction*). Locke (1976) memberikan definisi bahwa *job satisfaction* adalah perasaan emosional yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan seseorang. Dengan adanya *job satisfaction*, maka karyawan akan bekerja dengan antusias, berperan secara aktif dan memiliki performa kinerja yang lebih baik dibanding dengan karyawan yang tidak puas (Khoerunnisa et al, 2019).

Studi eksplorasi dilakukan pada karyawan di PT. XYZ untuk melihat faktor yang perlu diperhatikan oleh manajemen sumber daya di perusahaan. Studi eksplorasi ini disebar kepada 30 responden yang merupakan karyawan PT. XYZ, dengan tingkat respon kuisisioner eksplorasi sebesar 100% karena semua kuisisioner dikembalikan. Hasil dari studi eksplorasi dapat dilihat melalui hasil berikut:



Gambar 1.1 Faktor yang perlu diperhatikan manajemen sumber daya manusia
Sumber: Hasil pengolahan data studi eksplorasi, 2021

Dari hasil data tersebut dapat dilihat bahwa terdapat 63.3% memilih bahwa *job satisfaction* (kepuasan kerja) merupakan faktor yang perlu diperhatikan pada manajemen sumber daya manusia; sebesar 36.7% memilih *job performance* (performa kinerja) sebagai faktor yang perlu diperhatikan pada manajemen sumber daya manusia; dan 23.3% memilih *employee engagement* (keterikatan karyawan) sebagai faktor yang perlu diperhatikan pada manajemen sumber daya manusia.



Gambar 1.2 Faktor yang perlu dikelola untuk meningkatkan *job satisfaction*
Sumber: Hasil pengolahan data studi eksplorasi, 2021

Berdasarkan hasil data diatas, didapatkan hasil pada faktor yang perlu dikelola untuk meningkatkan *job satisfaction* (kepuasan kerja). Dengan hasil sebesar 43.3% memilih *work-life balance* (keseimbangan kehidupan- kerja); 23.3% memilih *supervisor support* (dukungan supervisor); 3.3% memilih *job autonomy* (otonomi kerja); 10% memilih *organizational pride* (kebanggaan terhadap organisasi); dan 63.3% memilih *reward system* (sistem penghargaan). Dari studi tersebut, maka muncul ketertarikan untuk melakukan penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*.

Ditemukan juga beberapa kesenjangan fenomena yang terdapat pada penelitian- penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Badri S. K. Z dan Panatik S. A. (2020), menyebutkan bahwa *autonomy* memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*. Sedangkan dalam penelitian oleh Fuadiputra I. R. dan Novianti K. R. (2020), menemukan bahwa *autonomy* tidak memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*. Pada penelitian oleh Talukdar A. K. M, et al (2018); Wong P. Y., et al (2017), ditemukan bahwa

supervisor work-life balance support memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*. Sedangkan pada penelitian oleh Wu L., et al (2013), ditemukan bahwa *supervisor work-life balance support* tidak memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*. Berdasarkan penelitian oleh Nadeeshani M. H. C. S dan Nishanthi H. M. (2020), disebutkan bahwa *work-life balance* memiliki signifikansi positif terhadap *organizational pride*. Sedangkan menurut Pereira L., et al (2021), *work-life balance* tidak memiliki signifikansi positif terhadap *organizational pride*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Widyananti R., et al (2020); Helm S. (2012), ditemukan bahwa *organizational pride* memiliki signifikansi positif terhadap *job satisfaction*. Sedangkan menurut Fiernaningsih N., et al (2019) *organizational pride* tidak memiliki signifikansi positif terhadap *job satisfaction*.

Penelitian yang dilakukan oleh Haar J. M., et al (2018), menemukan bahwa *autonomy* dan *supervisor work-life balance support* memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*. Berdasarkan penelitian oleh Fiernaningsih N., et al (2019), ditemukan bahwa *supervisor work-life balance support* memiliki pengaruh positif terhadap *work-life balance*; serta *work-life balance* juga memiliki signifikansi positif terhadap *organizational pride*. Pada penelitian oleh Mas- Machuhca M., et al (2016), ditemukan bahwa *autonomy* dan *supervisor work-life balance support* memiliki signifikansi positif terhadap *work-life balance*; ditemukan juga bahwa *work-life balance* memiliki signifikansi positif terhadap *organizational pride*; dan *organizational pride*

memiliki signifikansi positif terhadap *job satisfaction*. Berikut kesenjangan fenomena dalam beberapa penelitian yang di ringkas pada tabel 1.1:

Tabel 1.1 Temuan Kesenjangan Penelitian

Kesenjangan (<i>Gap</i>)	Hasil	Penulis
<i>Autonomy</i> memiliki pengaruh terhadap <i>work-life balance</i>	Memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Badri S. K. Z. dan Panatik S.A. (2020) • Haar J. M., et al (2018) • Mas- Machuca M., et al (2016)
	Tidak memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Fuadiputra I. R. dan Novianti K.R. (2020)
<i>Supervisor work-life balance support</i> memiliki pengaruh terhadap <i>work-life balance</i>	Memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Fiernaningsih N., et al (2019) • Talukder A. K. M., et al (2018) • Haar J. M., et al (2018) • Wong P. Y., et al (2017) • Mas- Machuca M., et al (2016)
	Tidak memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Wu L., et al (2013)

<i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational pride</i>	Memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Nadeeshani M. H. C. S dan Nishanthi H. M. (2020) • Fiernaningsih N., et al (2019) • Mas- Machuca M., et al (2016)
	Tidak memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Pereira L., et al (2021)
<i>Organizational pride</i> memiliki pengaruh terhadap <i>job satisfaction</i>	Memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Widyananti R., et al (2020) • Mas- Machuca M., et al (2016) • Helm S. (2012)
	Tidak memiliki signifikansi positif	<ul style="list-style-type: none"> • Fiernaningsih N., et al (2019)

Sumber: Temuan Berbagai Sumber (2012- 2021)

Dari beberapa kesenjangan fenomena yang ada, maka dari itu penelitian ini dilakukan dengan judul “Pengaruh *Autonomy, Supervisor Work-Life Balance Support* dan *Work-Life Balance* Terhadap *Organizational Pride* dan *Job Satisfaction* (Studi Pada PT. XYZ)”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *autonomy* memiliki pengaruh terhadap *work-life balance*?
2. Apakah *supervisor work-life balance support* memiliki pengaruh terhadap *work-life balance*?
3. Apakah *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap *organizational pride*?
4. Apakah *organizational pride* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami pengaruh *autonomy* terhadap *work-life balance*.
2. Untuk memahami pengaruh *supervisor work-life balance support* terhadap *work-life balance*.
3. Untuk memahami pengaruh *work-life balance* terhadap *organizational pride*.
4. Untuk memahami pengaruh *organizational pride* terhadap *job satisfaction*.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memberikan informasi- informasi baru yang belum ada di dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman pada variabel yang terdapat di dalam penelitian ini. Hasil

dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam perkembangan ilmu manajemen khususnya ilmu investasi modal manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Selain manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan informasi mengenai adanya *autonomy* dan *supervisor work-life balance support* yang menjadi faktor berpengaruh bagi *work-life balance*. Serta bisa menjadi masukan bagi perusahaan dalam penerapan *work-life balance* agar *organizational pride* dan *job satisfaction* mengalami peningkatan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah penelitian yang telah dipaparkan di atas, dapat diperoleh suatu permasalahan yang luas. Tetapi perlu disadari bahwa terdapat batasan- batasan mengenai waktu dan kemampuan, maka dibuat batasan masalah dengan jelas. Pembatasan masalah dalam penelitian ini menggunakan *judgment sampling*. Di mana sampel yang digunakan adalah responden yang memenuhi kriteria yaitu, merupakan karyawan tetap yang bekerja di perusahaan tersebut dan telah bekerja minimal satu tahun. Penelitian ini akan mengambil responden dari PT. XYZ.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini ditulis ke dalam beberapa bagian sehingga untuk mempermudah pembaca, penulis akan menguraikan setiap bab secara singkat untuk memberikan gambaran tiap bab. Sistematika penelitian ini terbagi menjadi tiga bab, dengan penjabaran sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini dibagi menjadi enam bagian, yaitu: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini berisi mengenai konsep dan pengertian teoritis dari variabel yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat diperoleh sebuah landasan teori yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam bab ini terdapat paradigma penelitian, objek penelitian, subjek penelitian, unit analisis, jenis penelitian, desain penelitian, etika pengumpulan data, jenis variabel (meliputi: definisi konseptual dan definisi operasional; skala pengukuran), sumber dan teknik pengumpulan data, teknik penyusunan kuisioner, desain sampel, penentuan jumlah sampel, dan teknik analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan membahas hasil dari analisa data untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Analisa data diperoleh dari data hasil kuisisioner yang diolah dengan melakukan beberapa uji.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan dari hasil pembahasan berdasarkan bab- bab sebelumnya. Kesimpulan pada penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian pada penelitian lanjutan di kemudian hari, dengan menggunakan subjek, objek dan metode penelitian yang berbeda. Dalam bab ini juga terdapat saran dari peneliti yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

