

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1.1.1. Karakteristik Perusahaan



(Sumber : PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri)

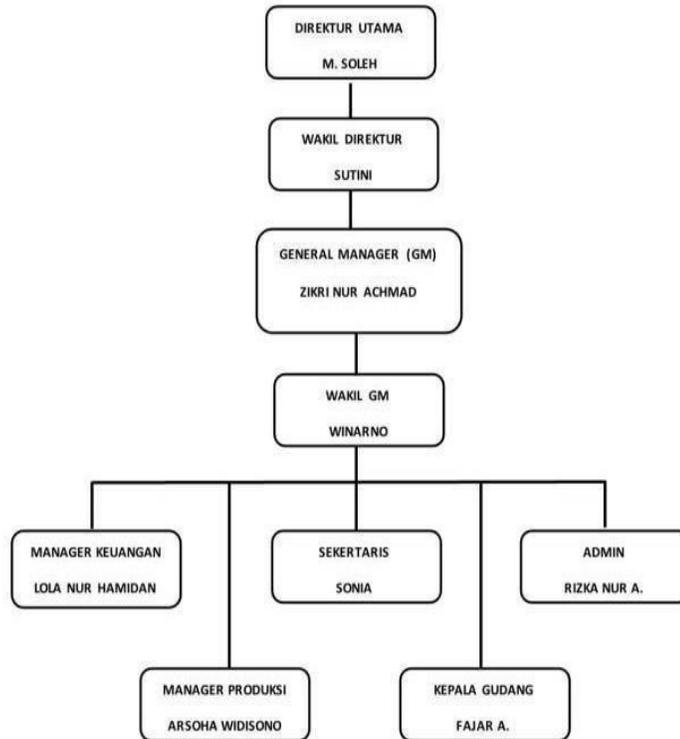
Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Manajemen PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang, PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang merupakan satu dari sekian banyak perusahaan di bidang manufaktur khususnya pada bidang karoseri pembuatan badan kendaraan komersial yang didirikan sejak tahun 1990 dengan nama Top Central, Karoseri Top Central. Perusahaan ini berlokasi di Karawang (lokasi induk perusahaan), Palembang, Jambi, dan Lampung. Penelitian ini, difokuskan pada PT Tubagus Top Sentral Mandiri yang memiliki alamat di Jl. Raya Balonggandu No.234, Kecamatan Jatisari, Karawang, Jawa Barat (di samping jembatan timbang Balonggandu).

Struktur organisasi adalah kerangka menyeluruh untuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan aktivitas yang dilakukan oleh pihak manajemen (Susanto, 2013). PT Tubagus Top Sentral Mandiri memiliki struktur organisasi dibawah ini:

PT TUBAGUS TOP SENTRAL MANDIRI

STRUKTUR ORGANISASI



(sumber : PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang)

Gambar 1.2 Struktur Organisasi

Visi adalah suatu pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut pada masa yang akan datang (Aditya, 2010). Sedangkan Misi adalah pernyataan - pernyataan yang mendefinisikan apa yang sedang/akan dilakukan atau ingin dicapai dalam waktu dekat atau saat ini (Arman, 2008). PT Tubagus Top Sentral Mandiri memiliki visi dan misi perusahaan, visi perusahaan menjadi perusahaan karoseri yang handal, kreatif, dan inovatif yang mewujudkan produk berkualitas dan kuat serta pelayanan yang mengutamakan kepuasan konsumen. Sementara misi perusahaan adalah membuat produk karoseri yang berkualitas, kuat dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah

serta melakukan pengembangan produk melalui SDM yang profesional dengan kreatif dan inovatif terhadap produk dengan desain yang maksimal.

Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian (Hasibuan, 2007). PT Tubagus Top Sentral Mandiri memiliki jumlah karyawan sebanyak 60 orang karyawan yang terbagi menjadi beberapa unit kerja dengan tanggung jawab kerja yang berbeda antar bagian. Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan (Tjiptono, 2008). Produk yang dibuat oleh PT Tubagus Top Sentral Mandiri di antara lain seperti Bak kayu rangka besi, bak besi (plat), Dump Truck, Box besi, Box aluminium, dan Wing box yang berbahan dasar tebal dengan berbagai macam pilihan jenis kayu (merbau dan biasa) serta besi yang berkualitas SNI.

Partnership atau kemitraan merupakan suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu yang bertujuan untuk meraih keuntungan bersama dengan menetapkan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan (Hafsah, 2000). PT Tubagus Top Sentral Mandiri memiliki izin resmi dan memiliki SKRB (Surat Keterangan Rancang Bangun) lengkap dari berbagai jenis kendaraan komersial ATPM seperti Mitsubishi, Hino, Isuzu, UD Truck, dan Toyota yang diantaranya berasal dari PT Srikandi Diamond Motor, PT Prabu Pura Mandiri, PT Sun Star Prima, dan beberapa perusahaan dari jabodetabek lainnya. Sementara Plat baja yang digunakan berasal dari PT Krakatau Steel yang terletak di Cilegon, PT Indro Atmodjo Jakarta, dan Toko Murah Indah Cikampek. Kemudian supplier untuk pembuatan bak Kayu berasal dari CV Berkah Jaya Cirebon.

Pasar terdiri dari seluruh pelanggan dengan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan yang sama dan memungkinkan bersedia dan mampu melaksanakan pertukaran yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan itu (Nur, 2021). Pasar yang dituju oleh PT Tubagus Top Sentral Mandiri ditujukan kepada

perusahaan yang membutuhkan kendaraan (truk) untuk mengangkut hasil produksi perorangan maupun perusahaan, diantaranya seperti perusahaan pertanian dan perkebunan (misalnya sawit), Pertambangan, dan Pertamina (Gas Elpiji).

1.1.2. Stakeholder Perusahaan

Stakeholder merupakan individu atau kelompok organisasi yang terdiri baik laki – laki dan perempuan yang memiliki kepentingan, terlibat atau dipengaruhi (*positive* atau *negative*) pada suatu kegiatan pada program pembangunan (Mahfud, 2014). Teori stakeholder adalah teori yang menggambarkan kepada pihak mana saja perusahaan bertanggung jawab (Freeman, 1994).

PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang dipimpin oleh M. Soleh sebagai direktur utama sekaligus pemilik perusahaan. Karakter setiap karyawan menjadi hal penting sebagai penunjang kemajuan sebuah perusahaan, pada PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang terdapat karyawan yang memiliki karakteristik berupa pekerja keras, percaya diri, memiliki motivasi yang tinggi, jujur, dan fleksibel.

Persaingan adalah ketika organisasi atau perorangan terus berlomba untuk mencapai tujuan yang diinginkan seperti konsumen, pangsa pasar, peringkat survei, atau sumber daya yang dibutuhkan (Mardiyah & Safrin, 2021). PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang memiliki persaingan bisnis dalam dunia industri karoseri yang terdiri dari PT Puma Karoseri Tangerang, PT Sejahtera Utama Perkasa Karoseri Karawang, PT Bagus Jaya Karoseri Bekasi, dan PT Metalindo Teknik Utama Karoseri Bandung.

1.2. Latar Belakang

Keseimbangan kehidupan kerja di Indonesia sudah menjadi isu yang mendapatkan perhatian lebih bagi perusahaan maupun instansi (Manggaharti & Noviati, 2019). Pentingnya penerapan keseimbangan dalam kehidupan kerja sangat diperlukan dalam menyeimbangkan semua aspek dalam kehidupan pekerja, baik yang

berkaitan dengan kehidupan pribadi maupun kehidupan kerja.

Siklus pekerjaan yang dapat berotasi menjadikan pekerjaan seperti *puzzle* yang dimana seorang pekerja harus mampu dan siap dalam menghadapi kendala yang berada pada lingkup kehidupan kerja yang rumit dan memiliki berbagai tuntutan dari berbagai sisi mulai dari pekerjaan, lingkungan, keluarga, dan pribadi. Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, seorang karyawan harus mau melakukan pekerjaan dengan baik (motivasi); harus mampu melakukan pekerjaan secara efektif (kemampuan); dan harus memiliki bahan, sumber daya, peralatan, dan informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan (lingkungan) (Ayuningtias et al., 2022).

Siklus pekerjaan yang seorang pekerja memiliki hubungan dengan tercapainya tujuan perusahaan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga dibutuhkan rasa bahagia dan motivasi dalam melakukan pekerjaan. Kebahagiaan di tempat kerja merupakan suatu perasaan antusias yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka. sehingga memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan performa mereka dalam bekerja (Azizah, 2018). Banyak faktor yang dapat menghasilkan kebahagiaan bagi karyawan. Keterikatan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, serta mampu menciptakan lingkungan kerja dan budaya organisasi yang positif (Kaliannan & Adjovu, 2015). Hal tersebut dapat mendorong karyawan untuk terus mencari tahu apa saja yang menyebabkan perasaan seimbang antara pekerjaan dan keluarga.

Saat ini, para pengusaha memiliki banyak kompetitor yang mengharuskan mereka untuk melakukan pembuktian atas kemampuannya secara maksimal. Bahkan para pengusaha yang berpengalaman pun berada dalam kompetensi yang sama untuk mengaktualisasikan diri dari tujuan yang dimiliki. Hal ini memberikan tekanan pada mental yang berdampak pada penurunan produktivitas dan efisiensinya. Organisasi dapat menyelenggarakan pelatihan, mengundang ahlinya, mengirimkan karyawan ke pemasok untuk mempelajari praktik di masa mendatang (Winarno et al., 2021). Sumber daya manusia merupakan aset sebuah perusahaan maupun organisasi yang

mengharuskan manajer turun tangan untuk menyelesaikan suatu permasalahan, sehingga menjadi suatu tantangan yang harus diselesaikan.

Organisasi membutuhkan pendekatan baru yang dapat dijadikan landasan untuk membangun keterikatan karyawan yang kuat (Azis et al., 2019). Sumber daya manusia yang berpotensi sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Mereka dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan yang berperan sebagai alat atau sarana bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Kebijakan organisasi mengenai sumber daya manusia (kompensasi, kesempatan karir, pelatihan dan pengembangan, dan hubungan karyawan) merupakan salah satu aspek penting yang dapat membentuk persepsi karyawan. Ketika mereka merasa bahwa organisasi memberikan perlakuan yang baik yang sesuai dengan kebutuhan mereka, karyawan dapat bekerja dengan lancar tanpa gangguan dan kekhawatiran (Luturlean et al., 2020).

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, tidak terlepas dari adanya peran karyawan yang kompeten, loyal, dan berkomitmen pada perusahaan (Gupta & Mittal, 2022). Untuk menciptakan produktivitas diri yang berkaitan dengan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja, diperlukan komitmen perusahaan untuk mencerminkan loyalitas, motivasi, dan inisiatif karyawan. Dalam menciptakan kualitas hidup yang baik, bukanlah hal yang mudah untuk membagi fokus menjadi dua antara kehidupan pribadi maupun kehidupan kerja. Faktanya kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan dua hal yang saling berpengaruh satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan.

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang dapat menciptakan karyawan bahagia. Motivasi dalam bentuk finansial dapat menjadi kebahagiaan lebih bagi karyawan, karena semua kebutuhan dapat terpenuhi dengan finansial yang memadai mulai dari sandang, pangan, dan papan. Selain itu, banyak pekerja yang merasa seimbang dan bahagia bila diberikan perhatian lebih banyak seperti waktu luang, pujian, dan fleksibilitas waktu dalam bekerja. Secara umum kompensasi menjadikan karyawan merasa lebih bahagia karena dapat memberikan keseimbangan kehidupan

baik di kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan, baik kompensasi secara finansial maupun non finansial.

Work-life balance merujuk kepada seseorang yang menggunakan waktu di pekerjaan dan kehidupan pribadinya, seperti kegiatan sosial masyarakat, hobi, dan keluarga secara seimbang (Dennira & Ekowati, 2020). Namun pendapat lain mengatakan work-life balance yaitu kemampuan seseorang untuk menjalankan tuntutan dan kewajiban antara pekerjaan dan kehidupan keluarga (Hafid & Prasetyo, 2019). Work-life balance merupakan rasa puas yang melibatkan peran waktu dan psikologis dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dan tidak ada perseteruan antara kedua peran tersebut (Ula et al., 2019).

Dalam penelitian lain menyebutkan bahwa terdapat empat faktor yang menyebabkan seseorang dapat memiliki work- life balance, seperti yang diungkapkan oleh (Poulose & Susdarsan, 2014) terdapat empat faktor utama dalam mewujudkan tercapainya work- life balance, diantaranya faktor pribadi, faktor organisasi, faktor sosial, dan faktor lain. Secara umum work-life balance berkaitan dengan waktu kerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, demografi, migrasi, waktu luang dan sebagainya.

Work-life balance menjadi hal yang esensial karena tidak terpenuhinya work-life balance dapat berakibat pada rendahnya kepuasan kerja, rendahnya kebahagiaan, work-life conflict, dan burnout pada karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh (Hudson, 2011) terdapat aspek – aspek yang berkaitan dengan *work-life balance*, yaitu *Time Balance* (Keseimbangan Waktu), *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan), dan *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan). Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009) (dalam(Pranindhita & Wibowo, 2020)) terdapat empat dimensi yang menjadi pendukung dalam pembentukan *work-life balance*, yaitu *Work Interference with Personal Life* (WIPL), *Personal Life Interference with Work* (PLIW), *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), dan *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL).

Menurut hasil penelitian (Nafis et al., 2020) *Work life balance* berhubungan

dengan kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan tanpa mengabaikan berbagai aspek kehidupan pribadi mereka. Menurut hasil penelitian (Saputra, 2021) *Work life balance* merupakan kondisi atau situasi dimana para karyawan dapat memberikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Dengan kata lain *work life balance* merupakan hubungan keseimbangan antara waktu untuk kehidupan pribadi dan pekerjaan yang bertujuan menjaga hubungan yang harmonis.

Kebijakan jam kerja yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dianggap sebagai salah satu solusi untuk menghindari besarnya tekanan yang didapatkan oleh karyawan dalam bekerja. Namun pada penerapannya untuk menemukan keseimbangan dan kehidupan pribadi tidaklah mudah. Begitu juga yang dirasakan oleh PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang yang merupakan satu dari sekian banyak perusahaan di bidang manufaktur khususnya pada bidang karoseri pembuatan badan kendaraan komersial. PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang memiliki 60 karyawan yang terbagi menjadi beberapa unit kerja dengan tanggung jawab kerja yang berbeda antar bagian.

Berdasarkan hasil wawancara pra-riset bulan Oktober 2022 dengan pihak manajemen dan karyawan, PT Tubagus To Sentral Mandiri Karoseri Karawang memiliki kebijakan terhadap karyawan yang ingin menyisihkan waktu untuk kepentingan pribadi berupa cuti libur. Kebijakan tersebut diberlakukan untuk tiga orang karyawan dari setiap divisi sesuai dengan kebijakan ketua divisinya, setiap karyawan diizinkan cuti setiap tiga minggu sekali. Selain itu, kegiatan lembur juga menjadi kebijakan ketua divisi yang diberlakukan untuk tiga orang karyawan dari setiap divisi sesuai dengan kebijakan ketua divisinya. PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri mampu menampung pesanan sebanyak 100 – 150 unit pesanan badan kendaraan yang memiliki target waktu penyelesaian selama tiga sampai enam bulan. Banyaknya pesanan yang diterima menjadi alasan setiap karyawan melaksanakan kerja lembur khususnya divisi produksi.

Berdasarkan hasil pra-riset dengan pihak manajemen dan beberapa karyawan

PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang yang dilakukan pada bulan Oktober 2022 ditemukan adanya permasalahan berupa kehidupan pribadi yang menjadi penghambat bagi pekerjaan dan beban kerja (*workload*) yang tinggi berupa ketidakberhasilan beberapa karyawan dalam menghadapi tekanan, yaitu kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan tekanan dari beban kerja (*workload*) yang selalu menuntut pencapaian target. Berdasarkan UU No. 11 Tahun 2020 tentang cipta kerja, PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri menetapkan jam kerja yang berdurasi selama tujuh jam kerja dalam satu hari dengan total empat puluh jam dalam satu minggu. Dalam satu tahun, pihak perusahaan memberikan dispensasi berupa cuti sebanyak empat puluh delapan hari dengan hitungan empat kali per bulan atau satu bulan empat kali. Namun, pengambilan cuti tersebut memiliki resiko diberikannya dinas luar atau pengambilan ke kantor pusat jika ada urusan yang penting. Jumlah produksi atau pesanan selama bulan Oktober sampai bulan Desember tahun 2022 sebanyak 300 sampai 500 unit badan kendaraan yang dikerjakan oleh empat divisi yang masing - masing divisi berisi 4-12 orang.

No	Fasilitas	Durasi
1.	Mess Tempat Tinggal	Selama Bekerja di Perusahaan
2.	Tunjangan Akomodasi	Saat di Mutasi ke Wilayah Kantor lainnya
3.	Tunjangan Makan	Selama Bekerja di Perusahaan
4.	Tunjangan Kesehatan	Selama Bekerja di Perusahaan
5.	Cuti Menikah	Tiga Hari
6.	Cuti Istri Melahirkan	Tiga Hari
7.	Cuti Umum	Tidak Terbatas dengan Syarat harus siap kembali saat dibutuhkan
8.	Cuti Melahirkan Untuk Karyawan Wanita	Dua Bulan

(sumber: PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri)

Tabel 1.1 Fasilitas Pegawai

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua dimensi pembentuk work-life balance sebagai acuan dalam penelitian yaitu *Work Interference with Personal Life* (WIPL) dan *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW). Peneliti menggunakan dua dimensi tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara pra-riset yang dilakukan pada bulan Oktober 2022.

Pihak manajemen selalu memberikan kelonggaran waktu bagi karyawan yang ingin mengajukan cuti untuk meluangkan waktu bersama keluarga dengan durasi yang tidak ditentukan atau tidak terbatas, namun karyawan tersebut harus tetap siaga dan siap dihubungi oleh pihak perusahaan bilamana ada hal mendesak yang harus diselesaikan atau diinformasikan. Dengan tanggung jawab pekerjaan karyawannya yang tidak mudah, PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang mengupayakan untuk menyetarakan kehidupan pribadi karyawannya dengan pekerjaan yang diberikan. Bebas cuti tanpa durasi waktu dan penyediaan rumah dinas atau *mess* adalah salah satu alternatif yang diberikan kepada karyawan untuk dapat melepaskan lelah saat bekerja.

Urgensi dari penelitian ini adalah, peneliti tertarik menjadikan PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri sebagai objek penelitian karena menjadi salah satu perusahaan manufaktur yang sukses di lingkungan organisasinya, sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana pihak manajemen menerapkan sistem *Work – Life Balance* di lingkungan perusahaannya sehingga dapat menghasilkan capaian - capaian yang diantaranya, adanya perjanjian bisnis dengan perusahaan kendaraan komersial Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) di lingkungan JABODETABEK, memiliki Surat Keterangan Rancang Bangun (SKRB) dari Dinas Perhubungan.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik ingin mengetahui bagaimana *Work – Life Balance* yang diterapkan dan berjalan di PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang. Oleh karena itu, berdasarkan fenomena yang telah peneliti dapatkan di PT Top Central Karoseri, maka penulis

memilih judul “**Analisis Work-Life Balance di PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang**”.

1.3. Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini terdapat dua identifikasi masalah, yaitu :

1. Bagaimana penerapan *work-life balance* di PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang?
2. Apa saja dimensi *work-life balance* yang dominan di PT Tubagus Top SentralMandiri Karoseri Karawang?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana penerapan *work- life balance* di PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang, dan mengetahui dimensi yang dominan dari adanya penerapan *work- life balance* di PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri Karawang.

1.5. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua manfaat, yaitu :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi maupun wawasan bagi pihak yang memiliki kepentingan di bidang manajemen pada industri manufaktur dan menjadi sumber informasi yang berkaitan dengan kehidupan keseimbangan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan wawasan bagi PT Tubagus Top Sentral Mandiri Karoseri terkait kehidupan keseimbangan kerja

supaya menjadi acuan dari kehidupan keseimbangan kerja yang diterapkan.

1.6. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada skripsi ini secara menyeluruh, maka dari itu perlu adanya sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan skripsi.

Adapun sistematika penulisan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab 1 membahas tentang penjelasan yang menggambarkan isi penelitian. Terdiri dari: Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian penulis, dan kemudian dilanjutkan dengan kerangka pemikiran.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab III berisi tentang jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian yang menggunakan situasi sosial, pengumpulan data dan sumber data, dan teknik analisis data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi karakteristik narasumber, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

5. BAB V KESIMPULAN PENELITIAN

Bab V berisi kesimpulan dari hasil penelitian penulis, dan saran yang diberikan diharapkan mampu memberikan yang baik untuk perusahaan dan penulis selanjutnya.