

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri otomotif merupakan salah satu sektor andalan yang memiliki kontribusi cukup besar terhadap perekonomian nasional. Saat ini, terdapat 22 perusahaan industri kendaraan bermotor roda empat atau lebih yang ada di Indonesia. Menteri perdagangan Agus Gumiwang mengatakan bahwa sektor otomotif telah menyumbangkan nilai investasi sebesar Rp. 99,16 triliun dengan total kapasitas produksi mencapai 2,35 juta unit per tahun dan menyerap tenaga kerja langsung sebanyak 38,39 ribu orang. Menperin juga mengemukakan, potensi industri kendaraan bermotor roda dua dan tiga di tanah air saat ini terdapat 26 perusahaan. Total nilai investasi yang telah digelontorkan sebesar Rp10,05 triliun dengan kapasitas produksi mencapai 9,53 juta unit per tahun dan menyerap tenaga kerja hingga 32 ribu orang (kemepenrin.go.id, 2021).

Industri otomotif dinilai memiliki peran penting dan strategis sehingga dimasukkan ke dalam peta jalan Making Indonesia 4.0, yang mendapat prioritas pengembangan dalam implementasi industri 4.0. Bahkan, Indonesia akan menjadi ekspor hub kendaraan bermotor, baik untuk kendaraan berbasis bahan bakar minyak atau *internal combustion engine* (ICE) maupun kendaraan listrik atau *electrical vehicle* (EV). Menperin menegaskan, guna mendongkrak kembali produktivitas, penjualan dan daya saing industri otomotif nasional akibat dampak pandemi Covid-19, pemerintah telah meluncurkan berbagai kebijakan atau stimulus untuk sektor ini. Misalnya, insentif penurunan PPnBM untuk kendaraan bermotor pada segmen kendaraan dengan CC di bawah 1500, yaitu untuk kategori sedan dan 4x2. (kemepenrin.go.id, 2021).

Pemberian insentif PPnBM tersebut akan dilakukan secara bertahap selama sembilan bulan, dengan masing-masing tahapan akan berlangsung selama tiga bulan. Insentif PPnBM sebesar 100% dari tarif akan diberikan pada tahap pertama,

lalu diikuti PPnBM sebesar 50% dari tarif yang akan diberikan pada tahap kedua, dan insentif PPnBM 25% dari tarif akan diberikan pada tahap ketiga. Menteri Agus Gumiwang optimistis, kebijakan strategis tersebut dapat mengakselerasi pemulihan industri nasional dan ekonomi nasional akibat pandemi Covid-19. (kemepenrin.go.id, 2021).

Menurut data dari girlsbeyond.com, salah satu perusahaan yang paling diminati oleh orang adalah PT. Astra International. PT. Astra Internasional merupakan perusahaan yang bergerak di industri otomotif. Agus Gumiwang selaku Menteri Perindustrian mengatakan bahwa penyerapan tenaga kerja langsung di industri otomotif nasional telah mencapai 38 ribu orang, serta penyerapan lebih dari 1,5 juta tenaga kerja di sepanjang rantai nilai industri tersebut termasuk di sektor industry kecil menengah bidang komponen. Ini menunjukkan bahwa industry otomotif masih sangat diminati oleh orang yang ingin bekerja. (girlsbeyond.com, 2023)

Di dalam sebuah perusahaan, pastinya banyak dari mereka memiliki karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Salah satunya adalah industri otomotif. Industri otomotif memiliki banyak sekali karyawan dimulai dari sales, HR, operasional, IT, keuangan, dan masih banyak divisi lainnya. Untuk itu, perusahaan seperti industri otomotif tidak bisa berjalan apabila tidak ada karyawan atau sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut.

Menurut Hariandja (2002), sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lain seperti modal. Sumber daya manusia harus dapat dimanfaatkan dan dikelola secara teratur sehingga perusahaan dapat meningkatkan performanya melalui karyawan dengan tingkat intelektual yang tinggi. Kinerja karyawan ini harus digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tabel 1.1 Data Karyawan Wawancara

Nama	Usia	Status kerja	Divisi
------	------	--------------	--------

		karyawan	
Juniar Rahman	28	Tetap	Marketing
Sintia	30	Tetap	Marketing
Fitriyani	27	Tetap	Marketing
Didi Alfrianto	27	Tetap	Marketing
Jofan	35	Tetap	Marketing
Suherman	32	Tetap	Marketing
Olivia	36	Tetap	Marketing
Andika	29	Tetap	Marketing
Evita	30	Tetap	Marketing
Kayla	34	Tetap	Marketing

Sumber: Data olah penulis

Pada penelitian ini, penulis melakukan wawancara terhadap sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif. Untuk kriteria yang dipilih, penulis melakukan wawancara dengan karyawan generasi milenial yang bekerja di divisi marketing. Berdasarkan tabel 1.1, sepuluh karyawan yang penulis wawancara merupakan karyawan generasi milenial dan bekerja di divisi marketing.

Menurut artikel dari djkn.kemenkeu.go.id, generasi milenial adalah generasi yang lahir pada 1981-1996 (saat ini berusia 24-39 tahun). Menurut artikel dari kumparan.com, banyak generasi milenial yang sering pindah kerja. Salah satu alasan mengapa generasi milenial sering pindah kerja adalah memiliki lingkungan kerja yang terlalu kaku. Generasi milenial di tempat kerja menginginkan persyaratan kerja yang memungkinkan mereka memiliki kebebasan dan fleksibilitas untuk memiliki *work-life balance*. (djkn.kemenkeu.go.id, 2021)

Supaya karyawan bisa bekerja maksimal, maka dibutuhkan berbagai solusi.

Salah satunya adalah dengan menerapkan *work-life balance* di dalam perusahaan. *Work-life balance* dapat diartikan bahwa karyawan bisa bekerja kapan saja dan tetap dapat melakukan hal lain diluar pekerjaan seperti mengurus keluarga mereka masing-masing. Menurut Dipura & Kakar (2013), *work-life balance* adalah mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dan merasa nyaman dengan komitmen pada pekerjaan maupun keluarga. Berdasarkan artikel pada website kompas.com, terdapat survei yang menyatakan sebanyak 61% pekerja di Indonesia ingin berganti pekerjaan karena alasan *work-life balance* yang belum maksimal. Berdasarkan artikel dari pikiran-rakyat.com, karyawan sales mobil harus bekerja ekstra karena mereka dikejar dengan target penjualan sehingga waktu untuk keluarga menjadi lebih sedikit sehingga banyak faktor yang perlu diperhatikan perusahaan sehingga karyawan merasa tidak terbebani oleh pekerjaan yang ada. (pikiran-rakyat.com, 2020)

Menurut artikel di website Kompas.com, *work-life balance* adalah penentu utama kesuksesan bagi lebih dari setengah laki-laki dan perempuan. Saat ini, jutaan karyawan di seluruh dunia terbagi waktunya antara waktu di tempat kerja dan waktu di luar tempat kerja. Hal ini membuat para karyawan harus bisa membagi waktunya dengan baik supaya mereka bisa menyelesaikan tugas di tempat kerja dan di luar tempat kerja dengan baik. Akan tetapi, menyeimbangkan waktu antara kedua hal tersebut merupakan hal yang tidak mudah dan masih menjadi masalah hingga sekarang. Banyak orang saat masuk ke dalam dunia kerja menjadi tidak bisa mendapatkan keseimbangan antara kerja dan keluarga. (Kompas.com, 2020)

Lalu menurut hasil *in depth interview* yang dilakukan penulis dengan sepuluh orang karyawan dari industri otomotif, tujuh dari sepuluh karyawan merasakan bahwa *work life balance* belum tercapai karena mereka menghabiskan banyak waktu dalam pekerjaan sehingga waktu untuk keluarga dan teman juga menjadi sedikit. Beberapa dari mereka bahkan harus bekerja di luar jam kerja dan ada yang harus bekerja di hari minggu.



Gambar 1.1 Profesi Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Paling Tinggi

Sumber: Jobplanet (2020)

Menurut gambar 1.1, karyawan yang bekerja di bidang pemerintahan memiliki tingkat kepuasan kerja paling tinggi dengan angka 3,70. Disusul dengan karyawan yang bekerja di bidang media dan penelitian. Akan tetapi, karyawan yang bekerja di bidang marketing memiliki tingkat kepuasan kerja paling rendah dengan angka 3,46. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di bidang marketing masih belum mencapai tingkat kepuasan yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada karyawan yang bekerja di industri otomotif sebagai sales, mereka merasakan bahwa mereka terus di kejar oleh target penjualan sehingga mereka tidak bisa merasakan kepuasan yang tinggi saat bekerja. (Jobplanet.com, 2020)

Berdasarkan artikel pada website cnnindonesia.com, Jobstreet melakukan survei terhadap lebih dari 5 ribu pekerja dan pencari kerja di Indonesia. Hasilnya, sejak pandemi, proporsi pekerja yang puas akan kualitas hidup mereka turun secara signifikan dari 92 persen menjadi 38 persen saja. Secara rinci, sebelum pandemi, ada 74 persen pekerja sangat puas terhadap kualitas hidup mereka, 18 persen puas, dan hanya 9 persen yang tidak puas. Sedangkan di masa pandemi, hanya 14 persen yang merasa sangat puas, 24 persen puas, dan 44 persen tidak puas terhadap kualitas hidup mereka.

Job satisfaction merupakan hal yang harus diperhatikan oleh sebuah perusahaan. Menurut Crossman dan Abou-Zaki (2003), *job satisfaction* adalah salah satu kriteria untuk menilai apakah suatu perusahaan baik atau tidak. Dengan terciptanya *job satisfaction*, karyawan dapat merasa nyaman dalam bekerja di suatu perusahaan dan dapat dijadikan indikator untuk mengukur loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan *job satisfaction* supaya kinerja karyawan bisa terjaga.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif, tujuh dari sepuluh karyawan mengatakan bahwa mereka masih belum mencapai tingkat *job satisfaction* yang tinggi. Alasan mengapa mereka belum mencapai tingkat *job satisfaction* yang tinggi adalah karena terlalu sibuk mengurus pekerjaan. Selain itu, beberapa karyawan merasa bahwa gaji mereka masih belum cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga mereka dan promosi jabatan juga tidak mudah untuk didapatkan. Terlebih, beberapa karyawan merasa tidak menyukai pekerjaannya dikarenakan pekerjaan sales sangatlah sibuk dan terus diingatkan untuk mencapai target, kalau tidak akan ada pemotongan gaji karyawan.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan *job satisfaction* adalah *organizational pride*. Menurut Gunter & Furham (1996), mengatakan bahwa *organizational pride* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Menurut Kramer & Gouthier (2014), *organizational pride* memainkan peran utama dalam perusahaan. Gouthier dan Rhein (2011) mengatakan bahwa *organizational pride* dianggap sebagai penggerak penting yang berpengaruh terhadap *turnover intentions*. Dengan adanya *organizational pride*, karyawan akan setia kepada perusahaan dan merasa memiliki peranan penting yang berujung kepada *job satisfaction*. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif, enam dari sepuluh karyawan merasa biasa saja bekerja di perusahaan otomotif. Selain itu, beberapa karyawan merasa tidak bangga jika memberi tahu orang lain mengenai pekerjaan mereka karena posisi pekerjaan mereka masih dibawah.

Berkaitan dengan *work-life balance karyawan*, salah satu faktor yang dirasa perlu untuk diperhatikan yaitu adanya dukungan dari supervisor atau atasan (Baral & Bhargava, 2010 dalam Mas et al, 2016). Dukungan dari para atasan atau supervisor sangat bermakna bagi setiap pekerja, yang pada hasilnya akan meningkatkan produktivitas dalam melakukan pekerjaan mereka. Jika karyawan memiliki supervisor yang *supportive*, maka tingkat *job satisfaction* akan lebih tinggi. Adanya *supervisor work-life balance support* membuat karyawan merasa didukung dalam pekerjaannya. Jika *work-life balance* di perusahaan dapat terpenuhi maka pekerja juga diharapkan dapat mengalami peningkatan dalam pekerjaannya. (Aryee, 2005 dalam Mas et al, 2016)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif, beberapa dari mereka tidak mendapatkan cuti dari atasan mereka. Alasan mengapa mereka tidak mendapatkan cuti adalah karena mereka tetap harus bekerja untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Hal ini membuat karyawan tidak bisa mengambil cuti untuk mengutusi hal di luar pekerjaan seperti mengurus keluarga mereka sendiri.





Gambar 1.2 *How to be a supervisor*

Sumber: LinkedIn.com, 2016

Berdasarkan Gambar 1.2 supervisor yang baik adalah dapat mengidentifikasi masalah yang di lalui oleh karyawan serta memberikan solusi atas permasalahan tersebut. Berikutnya, membantu masalah moral karyawan. Berikutnya, tidak menghabiskan energi dan biaya untuk menerima karyawan yang salah dan memahami cara mementor karyawan untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif, delapan dari sepuluh karyawan tidak bercerita mengenai keluarga mereka kepada supervisor. Alasan utamanya adalah karena supervisor sangat sibuk untuk dihubungi.

Faktor lain yang dapat mewujudkan *work-life balance* selain dukungan dari supervisor adalah adanya *autonomy* dalam perusahaan (Morgeson, 2005). Patterson (2005) mendefinisikan *autonomy* sebagai suatu cara untuk memberikan kebebasan para karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Mas et al, 2016). *Autonomy* memiliki kaitan dengan *work-life balance* karena *autonomy* merupakan karakteristik yang relevan, memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka secara lebih mudah dengan kegiatan sosial dan pribadi lainnya (Annik & Den Dulk, 2012). Apabila *autonomy* dapat dicapai, maka karyawan akan mempunyai kebebasan yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya sehingga bisa meningkatkan pilihan yang bisa diambil oleh karyawan itu sendiri.



Gambar 1.3 Five Keys for Engaging People

Sumber: Decisionwise, 2019

Berdasarkan Gambar 1.3 *five keys for engaging people*, salah satu solusi untuk bisa lebih dekat dengan seseorang adalah dengan memberikan *autonomy*. Menurut Decisionwise (2019), *autonomy* merupakan kekuatan untuk melakukan cara sendiri supaya seseorang bisa memaksimalkan pekerjaannya. Di dalam organisasi otonomi, apa yang dilakukan itulah yang penting, dengan sedikit perhatian untuk bagaimana hal itu dilakukan.

Peningkatan *autonomy* memungkinkan karyawan untuk mengatur pekerjaannya sendiri dan membuat keputusan (Hackman & Oldman, 1975 dalam Mas et al, 2016). Maka itu selain *supervisor work-life balance support*, *autonomy* juga menjadi salah satu hal yang dapat mempengaruhi *employee work-life balance*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada sepuluh karyawan yang bekerja di industri otomotif, mereka semua tidak diberikan keleluasan yang sepenuhnya terhadap pekerjaan mereka. Untuk pengambilan keputusan dilakukan oleh atasan mereka sehingga mereka tidak bisa membuat keputusan sendiri. Selain itu, jadwal kerja juga sudah diatur oleh perusahaan sehingga tidak bisa mengatur jadwal sendiri.



Gambar 1.4 Alasan Mengapa Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka

Sumber: Jobstreet, 2020

Berdasarkan gambar 1.4, masih terdapat beberapa faktor yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka seperti tidak adanya jenjang karier, atasan paternalis, pekerjaan tidak sesuai, dan tidak memiliki *work-life balance*. Salah satu faktor terbesar yaitu tidak memiliki *work-life balance* yaitu sebesar 85%. Oleh karena itu, menerapkan *work-life balance* dalam suatu

perusahaan merupakan salah satu faktor penting untuk menjaga agar karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Dengan menerapkan work-life balance, karyawan dapat menjalani pekerjaan mereka dengan baik dan tanpa merasa terbebani mengingat pekerjaan bukanlah satu-satunya hal yang dilakukan oleh para karyawan, tetapi mereka juga memiliki keluarga yang harus diurus oleh mereka.

Berdasarkan dari persoalan dan permasalahan yang ada di industri otomotif, maka dari ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisa Pengaruh *Autonomy*, *Supervisor Work-Life Balance Support* Terhadap *Employee Work-Life Balance* Serta Implikasinya Pada *Organizational Pride* dan *Job Satisfaction*; Telaah Pada Karyawan *Marketing* Generasi Milenial yang bekerja di Industri Otomotif”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang ada di atas, maka peneliti mempunyai empat pertanyaan dalam penelitian ini:

1. Apakah *autonomy* berpengaruh positif terhadap *employee work life balance*?
2. Apakah *supervisor support* berpengaruh positif terhadap *employee work lifebalance*?
3. Apakah *employee work life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational pride*?
4. Apakah *organizational pride* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah peneltian yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *autonomy* terhadap *employee work life balance*
2. Mengetahui pengaruh *supervisor support* terhadap *employee work*

life balance

3. Mengetahui pengaruh *employee work life balance* terhadap *organizational pride*.
4. Mengetahui pengaruh *organizational pride* terhadap *job satisfaction*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis:

- a) Penelitian ini diharapkan dapat menambah serta mengembangkan wawasan, informasi, pemikiran, dan ilmu pengetahuan kepada pihak lain yang berkepentingan.
- b) Sebagai acuan serta pedoman bagi penelitian berikutnya khususnya yang berkaitan dengan *work life balance*

Manfaat manajerial:

- a) Penelitian ini diharapkan dapat membantu pengusaha dan karyawan untuk mengevaluasi dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja melalui otonomi kerja dan dukungan supervisor. Selain itu, Penelitian ini mencoba membantu perusahaan untuk lebih efektif dalam menggunakan sumberdaya manusia yang mereka miliki.

Manfaat untuk peneliti:

- a) Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis serta bisa menerapkan pengetahuan peneliti supaya bisa diterapkan dalam kondisi di lapangan.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

1.5 Batasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki Batasan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Peneliti akan melakukan penelitian di perusahaan otomotif.
2. Peneliti akan melakukan penelitian dengan responden berumur 24 sampai 39 tahun.
3. Peneliti akan melakukan penelitian dengan responden yang bekerja di bawah atasan.
4. Peneliti akan melakukan penelitian dengan responden yang sudah menikah.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam skripsi ini dibagi menjadi lima bab dan memiliki kaitan di setiap bab nya. Sistematika penulisan dalam penelitian ini yaitu:

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II: Landasan Teori

Pada bab ini berisi mengenai landasan teori dan penjelasan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan skripsi, seperti teori-teori variabel yang diperoleh dari penelitian-penelitian sebelumnya yang dijadikan sebagai landasan penulis dalam menganalisis penelitian. Bab ini juga berisi mengenai pengertian *autonomy*, *supervisor work-life balance support*, *employee work-life balance*, *organizational pride*, dan *job satisfaction*.

BAB III: Metodologi Penelitian

Bab ini berisi mengenai gambaran umum dari objek penelitian, metode pengumpulan data yang digunakan, teknik pengambilan sampel, metode penelitian

yang digunakan, serta operasionalisasi variabel penelitian yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian.

BAB IV: Analisis dan Pembahasan

Bab ini berisi mengenai hasil yang diperoleh penulis berdasarkan data yang didapat penulis melalui kuesioner yang sebelumnya telah dibagikan kepada responden dari objek penelitian penulis. Hasil data tersebut kemudian digunakan untuk dianalisis sehingga penulis dapat mendapat hasil pengujian.

BAB V: Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan penulis dan beberapa saran yang dapat membantu perusahaan maupun berbagai pihak lain yang berkepentingan.

