

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Ini dapat terlihat pada peran aktif manusia yang begitu dominan. Alat, mesin atau teknologi yang disediakan perusahaan tidak akan berjalan dengan maksimal tanpa adanya sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi sangat penting sekaligus penentu atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk itu perusahaan harus terus memonitoring setiap perubahan demi mewujudkan dan mempertahankan karyawan yang produktif.

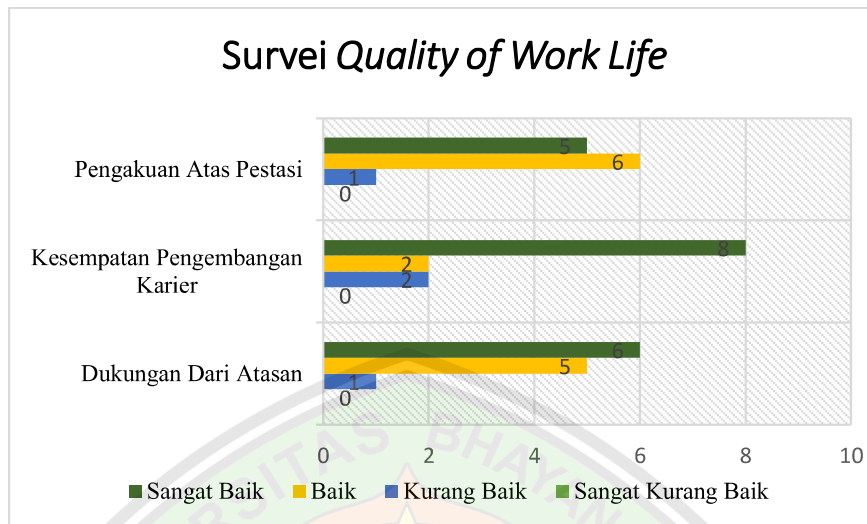
Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari sejauh mana bidang sumber daya manusia dapat mencapai kesejahteraan bagi kehidupan karyawan maupun organisasi. Berbagai upaya, seperti pelatihan atau mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat berguna dalam mengembangkan skill dan pengetahuan karyawan sangatlah dibutuhkan untuk menciptakan karyawan yang berkualitas.

Mewujudkan sumber daya yang berkualitas tentunya menjadi keinginan dari setiap organisasi atau perusahaan. Tidak terkecuali pada PDAM Tirta Patriot Kota Bekasi. PDAM Tirta Patriot adalah perusahaan milik daerah (PERUMDA) yang bergerak di bidang penyedia air bersih pada wilayah kota Bekasi. Didirikan

pada tahun 2001-2003 melalui proyek west java urban development sector project (WJ-UDSP).

Berdirinya selama lebih dari 20 tahun tentunya ada banyak daya dan upaya yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya. Dikutip dari bogor insider.com PDAM Tirta Priot akan melayani 70 ribu konsumen pada tahun 2023 setelah melakukan peralihan di tiga wilayah yaitu cabang yaitu wilayah cabang Harapan Baru, Wisma Asri dan Pondok gede. Peresmian cabang baru dan peningkatan jumlah konsumen memaksa perusahaan untuk melakukan perubahan untuk mempertahankan kualitas pelayanannya. Untuk mempertahankan kualitas pelayanan maka perusahaan harus mempertahankan kualitas sumber daya manusianya. Salah satunya adalah dengan menciptakan *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) yang baik. *Quality of work life* yang baik dapat memberikan positive feeling yang kuat, sehingga akan berdampak pada peningkatan kerja karyawan (Priyono, 2020).

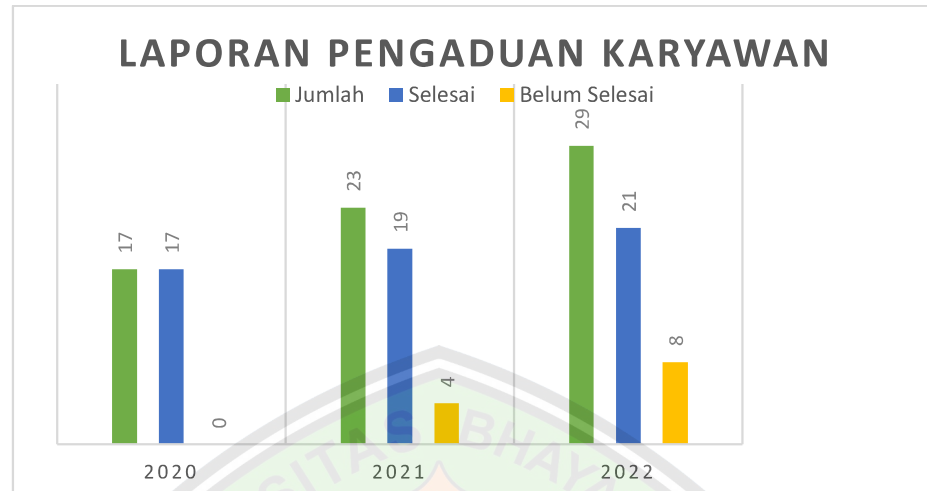
Untuk mengetahui terjadinya *Quality of Work Life* di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi peneliti melakukan pra survei yang melibatkan 12 orang karyawan untuk mengidentifikasi beberapa aspek, seperti: dukungan dari atasan, kesempatan pengembangan karier dan pengakuan atas prestasi. Peneliti menerapkan skala penilaian 1-4 (1: sangat kurang baik, 2: kurang baik, 3: baik dan 4: sangat baik). Lebih rinci atas jawaban responden dapat terlihat pada gambar diagram berikut:



Gambar 1. 1 Hasil Survei *Quality of Work Life* di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi

Sumber data: Hasil Pra survei di olah

Berdasarkan gambar diagram 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa aspek dukungan dari atasan memperoleh skor sangat baik sebanyak 6, baik sebanyak 5 dan kurang baik sebanyak 1 ini berarti secara keseluruhan aspek ini sudah cukup baik namun masih perlu ditinjau kembali karena masih ada karyawan yang memilih opsi kurang baik. Selanjutnya, aspek kesempatan mengembangkan karir memperoleh skor sangat baik sebanyak 8, baik sebanyak 2 dan kurang baik sebanyak 2 ini berarti secara keseluruhan aspek ini sudah cukup baik namun masih perlu ditinjau kembali karena masih ada karyawan yang memilih opsi kurang baik. Dan, aspek pengakuan atas prestasi memperoleh skor sangat baik sebanyak 5, baik sebanyak 6 dan kurang baik sebanyak 1 ini berarti secara keseluruhan aspek ini sudah cukup baik namun masih perlu ditinjau kembali karena masih ada karyawan yang memilih opsi kurang baik.



Gambar 1. 2 Laporan Pengaduan Karyawan

Sumber data: Bagian Sumber Daya Manusia Perumda Tirta Patriot

Berdasarkan gambar diagram 1.2 diatas diketahui bahwa bagian SDM PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi tidak jarang mendapatkan pengaduan dari karyawan, beberapa pengaduan mendapatkan tanggapan yang baik dari pihak manajemen berakhir mendapatkan solusi namun beberapa pengaduan yang tidak mendapatkan solusi karena faktor internal perusahaan yang tidak disebutkan. Seperti pada tahun 2021 sebanyak 4 dari 23 pengaduan tidak terselesaikan dan pada tahun 2022 sebanyak 8 dari 29 pengaduan belum terselesaikan. Dari hasil diskusi dengan karyawan pada bagian SDM diketahui bahwa pada umumnya keluhan dari karyawan adalah seperti, kurangnya komunikasi yang efektif antara tim, kurangnya pengakuan atas prestasi dan karyawan merasa adanya ketidakadilan dalam sistem penggajian. Berdasarkan pembahasan pada gambar diagram 1.1 dan 1.2 maka dapat disimpulkan

bahwa terdapat masalah pada *Quality of Work Life* Karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *Quality of Work Life* adalah dengan penerapan *working time flexibility*. (Pio et al., 2021) menjelaskan bahwa *Working Time Flexibility* dapat meningkatkan *Quality of Work Life* karena adanya kesempatan mengatur waktu, karyawan akan memiliki banyak waktu untuk melakukan banyak hal diluar pekerjaannya. Salah satu contoh nyata dari fleksibilitas adalah *work from home* (WFH), WFH disebutkan sebagai alternatif bekerja yang fleksibel dimana karyawan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan serta tanggung jawabnya, sebagian besar dari luar kantor, di rumah atau bisa dimanapun sesuai dengan keinginan dari karyawan dengan memanfaatkan media teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan dan berinteraksi dengan rekan kerja atau atasan (Febriyanti & Pitoyo, 2023). Walaupun demikian, memang *work from home* bagi sebagian bidang pekerjaan memang belum bisa dilakukan, apalagi dengan kesiapan organisasi belum tentu semua siap dengan sistem ini (Buana Irfana et al., 2023). Tetapi konsistensi terhadap sistem kerja yang fleksibel telah menjadi penggerak kekuatan restrukturisasi di negara Australia, Selandia Baru dan semua negara di Asia (Alan Nankervis, 2020).

Peningkatan pelanggan di PERUMDA Tirta Patriot yang cukup signifikan selama akibat perluasan cabang mengharuskan perusahaan untuk mempertahankan kualitas pelayanannya dengan mengoptimalkan tenaga kerja mereka. Seperti dengan

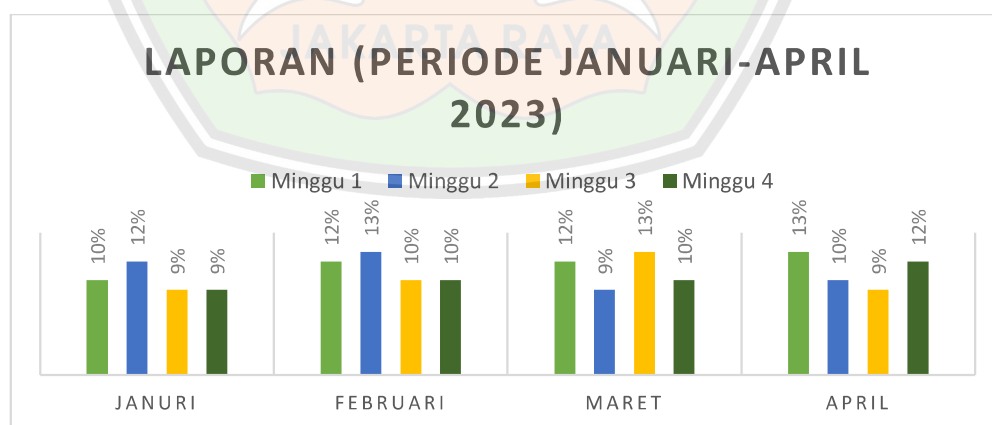
merekrut tenaga tambahan. (Indrawanti & Pradhanawati, 2019) mengatakan bahwa *working time flexibility* memiliki dua jenis konsep, yaitu *flexible daily hours* dan *compressed working week*. Penerapan waktu kerja fleksibel di PERUMDA Tirta Patriot telah terjadi sejak 2017 dimana karyawan yang menjalankan fleksibilitas adalah karyawan kontrak atau tenaga bantu dan karyawan tetap pada beberapa karyawan di bagian pengadaan dan sistem informasi manajemen.

Perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan menjadi alasan bahwa fleksibilitas belum bisa diterapkan secara merata. Namun *flexible daily* masih tetap berjalan yaitu pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Pemilih Jadwal Shift Kerja

Pilihan Jam Kerja	Jumlah Karyawan Yang Masuk
07.00-15.00	86%
15.00-23.00	9%
23.00-07.00	5%

Sumber data: Bagian Sumber Daya Manusia Perumda Tirta Patriot



Gambar 1. 3 Compressed Working Week Periode Januari – April

Sumber data: Bagian Sumber Daya Manusia Perumda Tirta Patriot.

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa pilihan jadwal shif di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi memberikan tiga pilihan untuk waktu kerja karyawannya. Sebanyak 86% karyawan masuk di jam biasa waktu kerja ini dikarenakan tuntutan konsumen dengan harapan dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Sementara compresi waktu kerja minggu dapat terlihat pada gambar 1.3 hanya terjadi pada beberapa persen karyawan saja yaitu antara 9-13%. Dari data tabel 1.1 dan gambar 1.3 menunjukkan bahwa adanya fleksibilitas waktu kerja di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *Quality of Work Life* adalah *Work Life Balance* (kesimbangan kehidupan kerja). (Pratama & Srimulyani, 2022) menyatakan bahwa *Work Life Balance* dapat meningkatkan *Quality of Work Life*. *Work life balance* dijelaskan sebagai kehidupan, pekerjaan, dan keseimbangan dimana pekerjaan diartikan sebagai tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sementara, kehidupan adalah segala hal yang terkait di lingkungan tetapi diluar pekerjaan sementara keseimbangan dapat tercapai apabila ada keselarasan antara kehidupan dan pekerjaan (Bataineh, 2019).

Ketika seseorang berhasil menyeimbangkan waktunya di luar jam kerja, misalkan waktu istirahat yang tepat waktu atau melakukan hal-hal di luar pekerjaan untuk merefleksi dirinya maka seketika kembali ke tempat kerja ia akan menjadi lebih termotivasi dan mengurangi stres dengan begitu karyawan akan mampu berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dan mengurangi tingkat konflik antar karyawan (Iddagoda et al., 2021).

Dari hasil observasi dilapangan diketahui bahwa PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi telah mengupayakan berbagi program dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja karyawannya seperti menjalankan program-program yang berfokus pada kesejahteraan fisik dan mental karyawan. Adapun bentuk realisasi dari program-program ini yang telah dilakukan secara konsisten salah satunya adalah sesi konseling. Berikut adalah data laporan pelaksanaan sesi konseling di PERUMDA Tirta Petriot Kota Bekasi selama tahun 2022



Gambar 1. 4 Laporan Konseling

Sumber data: Bagian Sumber Daya Manusia Perumda Tirta Patriot.

Berdasarkan gambar pada diagram 1.4 diatas diketahui jumlah konseling sepanjang tahun 2022 berjumlah 67 (laki-laki) dan 84 (perempuan) ini menunjukkan perempuan melakukan konseling lebih banyak dibandingkan laki-laki. Masalah yang umumnya diadukan karyawan seperti: kecemasan dan

kelelahan, waktu kerja yang berlebihan, kurangnya waktu untuk diri sendiri dan keluarga dan konflik interpersonal di tempat kerja. Sehingga berdasarkan gambar pada diagram 1.2 dan 1.4 maka diketahui bahwa karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi mengalami kesulitan dalam mencapai *Work Life Balance* hal ini diketahui melalui tingginya tingkat keluhan dan konseling dari karyawan.

Sehubung dengan teori yang menyatakan hubungan antara *Working Time Flexibility* terhadap *Quality of Work Life* dinyatakan oleh (Rastogi et al., 2018) menemukan bahwa *Working Time Flexibility* berpengaruh positif terhadap *Quality of Work Life*. Dan teori yang dinyatakan oleh (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014) yang menyatakan *Working Time Flexibility* digunakan untuk meningkatkan *Quality of Work Life*. Selanjutnya penelitian yang menyatakan hubungan antara *Work Life Balance* dan *Quality of Work Life* adalah dinyatakan oleh (pratama, 2022) yang menyatakan bahwa tercapainya keseimbangan maka kesempatan karyawan untuk berkembang bisa menjadi lebih baik lagi sehingga mendorong tercapainya *Quality of Work Life*.

Berdasarkan fenomena diatas maka pada penelitian ini penulis ingin menginvestigasi kembali terkait variabel yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu *Working Time Flexibility*, *Work Life Balance* dan *Quality of Work Life*. Sehingga judul yang diambil pada penelitian ini yaitu “Pengaruh *Working Time Flexibility* dan *Work Life Balance* Terhadap *Quality of Work Life* Karyawan di PDAM Tirta Patriot Kota Bekasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, berikut adalah permasalahan-permasalahan yang akan dibahas:

1. Apakah terdapat pengaruh *Working Time Flexibility* terhadap *Quality of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi?
2. Apakah terdapat pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Quality of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi?
3. Apakah terdapat pengaruh *Working Time Flexibility* dan *Work Life Balance* secara bersamaan terhadap *Quality of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Working Time Flexibility* terhadap *Quality Of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Quality of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Working Time Flexibility* dan *Work Life Balance* secara bersamaan terhadap *Quality of Work Life* karyawan di PERUMDA Tirta Patriot Kota Bekasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Bagi penulis penelitian dapat bermanfaat dalam mendalami pemahaman dan memperluas wawasan terkait kehidupan berorganisasi terutama tentang pentingnya dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik atau *Quality of Work Life* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Selain itu penelitian ini digunakan sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan masukan bagi perusahaan dalam menerapkan sistem kerja yang fleksibel (*Working Time Flexibility*) dan pentingnya menciptakan keseimbangan kerja (*Work Life Balance*) bagi karyawan demi menciptakan kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) yang lebih baik agar efektifitas dalam organisasi dapat tercapai.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam ilmu pengetahuan khususnya dibidang perbankan dan menjadi bahan pertimbangan pengetahuan bacaan terutama yang berkaitan dengan *Working Time Flexibility*, *Work Life Balance* dan *Quality of Work Life* serta dapat membantu sebagai bahan

referensi untuk penelitian selanjutnya, terutama penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar penelitian ini dapat disusun secara terstruktur, diperlukan sistematika penulisan yang benar. Uraian isi setiap bab adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang penulisan judul, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Berisi tentang teori-teori yang diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya untuk selanjutnya digunakan sebagai landasan dalam menarik hipotesis, serta memaparkan penelitian terlebih dahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi tentang data – data yang diperlukan meliputi desain penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel dan skala

pengukuran serta metode analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis menampilkan profil perusahaan, hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini penulis menarik kesimpulan, keterbatasan penelitian dan memberikan saran.

