

SKRIPSI



**Optimalisasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Kinerja
Karyawan: Studi Kasus di PT. Jasamarga Tollroad Operator
Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami -
Pondok Aren**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik
Pada Jurusan Administrasi Publik Politeknik STIA LAN Jakarta

Oleh :
Nama : ANDINI DELILA FRANSISKA DAMITRI
NIM : 2020011087
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

2024

SKRIPSI



**Optimalisasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Kinerja
Karyawan: Studi Kasus di PT. Jasamarga Tollroad Operator
Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami -
Pondok Aren**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik
Pada Jurusan Administrasi Publik Politeknik STIA LAN Jakarta

**Oleh :
Nama : ANDINI DELILA FRANSISKA DAMITRI
NIM : 2020011087
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
2024**



**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

NAMA : Andini Delila Fransiska Damitri
NPM : 2020011087
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM STUDI : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
JUDUL : Optimalisasi Work-Life Balance untuk
Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di
PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas
JORR W2S & Ulujami - Pondok Aren

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 3 Mei 2024

Pembimbing

(Dr. Hamka, MA.)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

LEMBAR PENGESAHAN

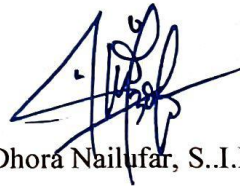
Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada Kamis, 16 Mei 2024

Ketua merangkap Anggota



Porman Lumban Gaol, S. Si., MM.

Sekretaris merangkap Anggota



Faza Dhora Nailufar, S.I.P., M.I.P.

Anggota



Dr. Hamka, MA.

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini Nama :

NPM : Andini Delila Fransiska Damitri

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Optimalisasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami - Pondok Aren merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau menjiplak** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIAN LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 3 Mei 2024



(Andini Delila Fransiska D.)

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur peneliti haturkan kepada Allah SWT Tuhan yang Maha Esa telah memberikan rahmat dan hidayat-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Optimalisasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di PT Jasamarga Tollroad Operator Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami - Pondok Aren” tepat pada waktunya. Skripsi disusun atas dasar pemenuhan syarat kelulusan mencapai gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Jakarta.

Dalam penyelesaian penyusunan skripsi, peneliti tentu memperoleh banyak bantuan, bimbingan, motivasi, serta doa dari berbagai pihak. Dengan ini, peneliti menyampaikan penuh terima kasihnya kepada:

1. Dr. Hamka MA. Selaku dosen pembimbing penyusunan tugas akhir yang telah meluangkan waktu, pikiran, serta memberikan banyak masukan dan motivasi kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi.
2. Budi Fernando Tumanggor, SS., MBA. Selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan arahan dan dukungan selama peneliti menempuh bangku perkuliahan hingga sampai di titik ini.
3. PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami - Pondok Aren yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian di tempat.
4. Kedua orang tua peneliti, Dedi dan Mami yang senantiasa memberikan semangat, doa, dan harapan yang begitu besar dan membantu sehingga peneliti mampu menjalani semua kegiatan dengan lancar. Terima kasih atas segala kasih sayang dan cinta yang diberikan dalam mendidik dan

membesarkan peneliti. Seluruh pencapaian ini peneliti persembahkan untuk kedua orang tua tercinta.

5. Saudara dan saudari peneliti, mas dan cece yang memberikan dukungan serta semangat untuk menggapai mimpi-mimpi peneliti tanpa kenal lelah. Terima kasih atas celotehan dan dorongan yang membuat seluruh penat terbang.
6. Teman-teman peneliti yang tersayang yang paling heboh, Afifah, Agnes, Ajeng, Anis, Audrey, Arindea, Aulia, Adel, Prasista, Tata, dan Kaisar yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan dan bantuannya yang dicampur dengan gelak tawa kebersamaan. Itu semua tidak lepas dari kebahagiaan yang tercipta pada hati peneliti.

Jakarta, 3 Mei 2024

(Andini Delila Fransiska Damitri)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan membahas permasalahan *Work-Life Balance* dengan pengaruhnya terhadap kinerja serta menentukan strategi yang tepat untuk langkah pembenahannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan pada deskriptif studi kasus. Jumlah informan yang terlibat sebanyak 6 karyawan yang merupakan karyawan aktif PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S dan Ulujami - Pondok Aren, dengan teknik wawancara. Data yang digunakan untuk analisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja dari Fisher (2006) dan strategi mengatasi pengaruh negatif *Work-Life Balance* terhadap kinerja dari Hasugian (2023). Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja ditemukan faktor dari Karakteristik Keluarga dan Karakteristik Pekerjaan yang dimiliki karyawan. Sedangkan hasil strategi yang digunakan untuk mengatasi pengaruh negatif *Work-Life Balance* terhadap kinerja yaitu, *Alternating, Outsourcing, Bundling, Tech Flexing, Simplifying, Stress Release at Work, Open communication*, dan *Gender Equality*. Saran yang diberikan peneliti dengan dilakukannya, penyesuaian beban kerja, membangun budaya perusahaan yang baik, melakukan review kembali terkait kebijakan-kebijakan kesejahteraan karyawan yang telah diterapkan, dan meningkatkan kesadaran diri karyawan akan urgensi *Work-Life Balance* terhadap kualitas kinerja.

Kata Kunci : Work life balance, kinerja, strategi optimalisasi

ABSTRACT

This research aims to discuss the problem of Work-Life Balance with its influence on performance and determine appropriate strategies for improving it. This research uses qualitative methods with a descriptive case study approach. The number of informants involved was 6 employees who were active employees of PT. Jasamarga Tollroad Operator Jakarta Outer Ring Road (JORR) W2S and Ulujami - Pondok Aren Section, with interview techniques. The data used to analyze the influence of Work-Life Balance on performance is from Fisher (2006) and strategies for overcoming the negative influence of Work-Life Balance on performance from Hasugian (2023). The results of this research show that the influence of Work-Life Balance on performance is found to be factors from the employee's Family Characteristics and Job Characteristics. Meanwhile, the results of the strategies used to overcome the negative influence of Work-Life Balance on performance are, Alternating, Outsourcing, Bundling, Tech Flexing, Simplifying, Stress Release at Work, Open communication, and Gender Equality. The suggestions given by researchers include adjusting workload, building a good company culture, reviewing employee welfare policies that have been implemented, and increasing employee self-awareness regarding the urgency of Work-Life Balance on performance quality.

Keywords: Work life balance, employee performance

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR BAGAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Tinjauan Kebijakan	12
1. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023.....	12
2. SURAT EDARAN NOMOR SE-7/MBU/07/2020.....	13
3. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022.....	14
B. <i>Work-Life Balance</i>	14
1. Definisi <i>Work-Life Balance</i>	14
2. Faktor <i>Work-Life Balance</i>	16
3. Dimensi <i>Work-Life Balance</i>	22
4. Strategi <i>Work-Life Balance</i>	24
C. Kinerja Karyawan.....	26
1. Definisi Kinerja	26

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	27
3. Indikator Kinerja	29
4. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja	33
D. Studi Terdahulu	34
E. Konsep Kunci	38
F. Kerangka Berpikir	39
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	41
A. Metode Penelitian	41
B. Pendekatan Penelitian	42
C. Subjek Penelitian	43
1. Lokus Penelitian	43
2. Sumber Data	43
3. Kriteria Subjek Penelitian	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Instrumen Penelitian	48
F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	48
G. Uji Keabsahan Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN	51
A. Penyajian Data	51
1. Profil Perusahaan	52
B. Hasil dan Pembahasan	56
1. Analisis Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kinerja	56
2. Strategi Mengatasi Pengaruh Negatif <i>Work-life Balance</i> untuk Meningkatkan Kinerja	67
3. Pembahasan	87
a. Analisis Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kinerja	87
b. Strategi Mengatasi Pengaruh Negatif <i>Work-life Balance</i> untuk Meningkatkan Kinerja	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	93
A. Kesimpulan	93

B. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	96
LAMPIRAN	xiii



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Studi Terdahulu.....	34
Tabel 3. 1 Kriteria Informan.....	45

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir.....	40
Bagan 4. 1 Stuktur Organisasi.....	54

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peranan sumber daya manusia adalah salah satu pilar utama dalam mengoperasikan bisnis suatu perusahaan. Dengan kehadiran mereka, perusahaan dapat memastikan pemenuhan kebutuhan layanan terhadap produk atau jasa yang mereka tawarkan. Pemenuhan kebutuhan layanan ini menjadi suatu keharusan untuk perusahaan, terutama mengingat dinamika perkembangan yang diikuti oleh organisasi seiring dengan evolusi kebutuhan masyarakat sebagai konsumen layanan. Tentunnya keberhasilan yang muncul bagi perusahaan nantinya tidak terlepas dari peran manajemen perusahaan. Oleh karena itu, untuk mendukung keberlangsungan bisnis perusahaan, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang tepat.

Sumber daya manusia sebagai salah satu aspek yang menjadi prioritas utama yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan, baik itu perusahaan yang beroperasi di sektor barang maupun jasa (Bambang Dwi Suseno, 2023). Dengan begitu, manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu aspek manajemen yang krusial bagi kelangsungan dan eksistensi sebuah perusahaan. Sebagaimana Samsuni (2020) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan penataan karyawan yang mencakup pada tata cara untuk memperoleh dan menggunakan tenaga kerja secara efisien agar mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia tak lain adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada dapat digunakan seefisien mungkin sesuai dengan kebutuhan serta tujuan organisasi di mana mereka bekerja

(Primayana, 2015). Namun, keberhasilan dalam manajemen sumber daya manusia tentunya tidak hanya sebatas berpengaruh pada produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan saja, tetapi juga pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mempertahankan kompetitivitasnya di pasar. Sehingga dapat disimpulkan bahwa peran manajemen sumber daya manusia tidak bisa dipandang enteng dalam konteks keseluruhan strategi perusahaan.

Sebagai fondasi dari pengelolaan sumber daya manusia, manajemen tentu bertanggung jawab dalam mengelola aspek-aspek kunci yang terkait dengan tenaga kerja. Manajemen perlu memperhatikan dalam penciptaan lingkungan kerja yang baik atau kondusif untuk produktivitas dan kesejahteraan karyawan dengan memastikan bahwa kebutuhan organisasi akan tenaga kerja yang berkualitas terpenuhi dan bahwa karyawan memiliki dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan individu mereka sekaligus tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peran manajemen dalam manajemen sumber daya manusia tidak hanya vital, tetapi juga menentukan bagi keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia sebagai aset berharga yang sekaligus menjadi penggerak untuk sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan. Hubungan antar elemen di dalam perusahaan yang terjalin tentu menjadikan kenyamanan di lingkungan kerja turut menjadi faktor yang mendorong keberlangsungan kerja karyawan di suatu perusahaan dan mewujudkan kualitas kerja yang dibutuhkan. Penting diakui bahwa kenyamanan kerja merupakan elemen krusial dalam kesuksesan baik individu maupun organisasi (Sinaga & Talaumbanua, 2021). Hal ini berdasarkan sebagaimana karyawan yang dapat merasakan kepuasan, akan memberikan pengaruh positif membantu keberlangsungan kerja karyawan untuk memberikan kontribusi berarti kepada organisasi.

Kenyamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan mencakup pada bagaimana karyawan diberdayakan dengan tepat oleh perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa tidak nyaman saat menyelesaikan pekerjaan tentu akan memberikan pengaruh negatif bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Ningsih & Hermiati, 2023). Dengan adanya beban kerja yang dimiliki, menjadikan keseimbangan antara kualitas kinerja serta kenyamanan tentu menjadi sebuah tuntutan bagi karyawan. Tuntutan karyawan melahirkan perubahan dalam pola kerja, kebutuhan untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknologi, peningkatan jam kerja, jadwal kerja yang fleksibel, pentingnya pengembangan *soft skill* dan keterampilan interpersonal, peningkatan jumlah keluarga dengan dua penghasilan, permintaan untuk aksesibilitas yang terus-menerus, serta kolaborasi global yang meningkat.

Work-life balance, atau disebut dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menjadi esensi bagi kesejahteraan dan keberlangsungan individu dalam era perkembangan yang terjadi. Konsep ini menegaskan bahwa seseorang mencapai kesejahteraan saat mereka mampu mengatasi tugas dan tanggung jawab di tempat kerja tanpa mengorbankan waktu dan perhatian yang diberikan pada kehidupan pribadi dan kesehatan fisik serta mentalnya (Anugrah & Priyambodo, 2021). *Work Life balance* menjadi kondisi tentang karyawan yang memiliki kendali atas kapan, di mana, dan bagaimana mereka akan bekerja yang dikontribusikan melalui energi, waktu, dan upaya dalam aspek kehidupan fisik emosional, intelektual, imajinatif, spiritual karyawan (Dhanya, 2017). Dengan demikian, *work-life balance* bukan sekadar sebuah konsep, tetapi juga salah satu faktor kunci yang berkontribusi terhadap kinerja seorang karyawan. Ketika karyawan mampu mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka, karyawan akan cenderung mampu menunjukkan kinerja yang optimal dan menunjang pekerjaan yang mereka lakukan. Telah terbukti tanpa keraguan bahwa perusahaan yang mampu

memenuhi kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja, selain memberikan peluang karir yang besar, juga berhasil memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya (Dhanya, 2017).

Keseimbangan kerja dan kehidupan karyawan tidak hanya menciptakan suasana hati yang positif, tetapi juga meningkatkan semangat penuh dalam melakukan tugas-tugas mereka sehari-hari. Ketika karyawan merasa kebutuhan keseimbangan kegiatannya tercukupi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang terbaik dalam setiap tugas yang mereka jalankan terhadap perusahaan serta tanggung jawab yang mereka emban. Sebagaimana dijelaskan pada penelitian sebelumnya (Prasetyo & Sukono, 2023) yang menyatakan bahwa dengan adanya dimilikinya *work-life balance* oleh karyawan, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan. Dengan adanya keseimbangan ini, karyawan cenderung lebih fokus dan berdedikasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka, karena mereka merasa dihargai dan didukung dalam menjaga keseimbangan hidup mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memprioritaskan kenyamanan karyawan yang memungkinkan mereka mencapai kinerja karyawan dan keseimbangan hidup yang diinginkan.

Karyawan yang merasa puas dengan memperoleh keseimbangan antara pekerjaan dengan kegiatan di luar pekerjaan lebih mungkin untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas dan berdedikasi, karena mereka merasa dihargai juga diakui atas kontribusi mereka. Penjelasan ini sekaligus dijelaskan oleh Badrianto dan Astuti (2023) pada penelitiannya, bahwa kepuasan kerja menjadi faktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepercayaan bahwa karyawan yang puas akan pekerjaannya maka dapat memiliki dampak positif pada hasil kerjanya. Selain itu, energi positif yang mereka pancarkan tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga suasana kerja secara keseluruhan. Dengan terciptanya

lingkungan kerja yang dipenuhi dengan karyawan yang puas dan bersemangat cenderung menjadi lebih produktif, kolaboratif, dan harmonis. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan mendukung upaya menciptakan *work-life balance* yang sehat bagi karyawan mereka, sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1978, menjelaskan sumber hukum berdirinya PT. Jasa Marga (Persero). Pada peraturan ini menjelaskan bahwa PT. Jasa Marga (Persero) merupakan sebuah perusahaan milik Badan Usaha Milik Negara yang bergerak pada bidang pengelolaan, pemeliharaan, dan penyelenggaraan jasa jalan tol yang ada di seluruh Indonesia. Sebagai pionir dalam industri penyelenggaraan jalan tol, perusahaan ini harus berupaya keras untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin dalam sektor penyelenggaraan fasilitas dan usaha yang berkaitan dengan jasa jalan tol di Indonesia. Dalam menunjang keberhasilan penyelenggaraan jasanya yang tersebar di Indonesia, PT. Jasa Marga (Persero) memiliki anak perusahaan. Dengan adanya anak perusahaan, merupakan bentuk upaya Persero sebagai perusahaan untuk mampu menjaga kinerja perusahaannya yang membutuhkan kerja sama yang baik dari seluruh elemen yang ada di perusahaan (Ayu, dkk., 2018).

Untuk memenuhi kebutuhan usahanya, melebarkan sayapnya di Indonesia guna mendukung infrastruktur jalan tol. Salah satu anak perusahaan milik PT. Jasa Marga (Persero) adalah PT Jasamarga Tollroad Operator (JMTO). PT. JMTO telah memiliki 2.234 km panjang jalan yang terdiri atas 36 ruas tol yang tersebar di seluruh Indonesia, mulai dari ruas tol Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Lampung, Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Kalimantan Timur, dan Sulawesi Utara. Sebagaimana visi PT. JMTO dalam memberikan pelayanan jasanya yaitu *“Driving the future of toll road*

operations” menunjukkan adanya komitmen yang dimiliki oleh perusahaan akan pemberian layanan yang mengarah pada langkah perubahan yang berbasis pada perkembangan kebutuhan terkini dengan kinerja unggul tanggap akan perubahan. Salah satu ruas tol milik PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) berada di daerah Pondok Ranji yang menghubungkan jalur Jakarta-Serpong dengan panjang kurang lebih 13 km. Ruas tol Pondok Ranji juga dapat menghubungkan ke Jalan Lingkar Luar Jakarta (JORR) di daerah Ulujami dan Petukangan.

Berkaitan dengan pelaksanaan kerja dengan atas tuntutan tugas yang ada maka dalam penerapannya, *work-life balance* dapat menjadi sebuah masalah utama yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan, karena faktor penting yang memengaruhi kehidupan setiap orang tidak lain adalah keluarga dan pekerjaan (Gautam & Sameeksha, 2018). Konflik pada *work-life balance* dapat terjadi ketika beban, kewajiban, dan tanggung jawab pekerjaan dan peran keluarga menjadi tidak seimbang atau sesuai. Kewajiban yang mengharuskan individu hingga mengabaikan hal lain, begitupun dengan kehidupan pribadi yang juga bisa menuntut karena adanya tanggung jawab di rumah. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas kinerja seseorang dengan timbulnya ketidakhadiran kerja, menimbulkan stres dan kurang konsentrasi dalam bekerja (Satyanarayana, 2019: 260-261). Upaya untuk mencapai *work-life balance* tidak hanya relevan bagi satu individu, tetapi juga merupakan masalah yang berkaitan dengan keadilan seluruh karyawan yang sama-sama berupaya memperoleh kualitas yang mendukung kehidupan mereka.

Berangkat pada penjelasan temuan para ahli mengenai *work-life balance* dengan dampaknya pada kinerja, para karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) ruas Pondok Aren pun tentu memiliki beban kerja, tanggung jawab, perasaan, sudut pandang, serta kesibukan yang berbeda akan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaannya. Berdasarkan

hasil observasi yang dilakukan bersama dengan sejumlah informan yang merupakan karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) ruas Pondok Aren dengan karyawan yang memiliki jabatan staff administrasi dan supervisor lapangan, ditemukan sejumlah keluhan yang mereka rasakan. Keluhan ini muncul dari beban kerja yang dimiliki. Informan menjelaskan baik beban pekerjaan sebagai karyawan juga kehidupan pribadi di luar pekerjaannya, memiliki pengaruh yang sama. Misalnya dalam hal jam kerja di luar jadwal, tingkat kelelahan dan kejenuhan saat bekerja, tuntutan penempatan kerja, dan tanggung jawab sebagai anggota keluarga menjadi faktor yang sering mereka rasakan.

Pada kenyataan di tempat kerja, masih terdapat sebagian karyawan yang belum merasakan penuh *work-life balance*. Didapatkan melalui hasil observasi pada tanggal 12 Februari 2024, kepada masing-masing karyawan yang mewakili dari bagian Bidang Transaction dan Bidang Traffic and Maintenance sebanyak 3 karyawan, diperoleh jawaban 2 karyawan yang hampir sama yaitu karyawan merasakan keberadaan peran *work-life balance*. Sejumlah jawaban yang diberikan disajikan pada kutipan berikut:

Hasil observasi yang diperoleh dari salah satu karyawan, membahas mengenai pengaturan sistem shift kerja. Dimana pembagian jam istirahat dibedakan berdasarkan jabatan yang dimiliki karyawan, hal ini dianggap menjadi tantangan dalam menjaga *work-life balance*. Karyawan pun menjawab :

“Untuk selevel dengan supervisor gini itu jam istirahat ga ada, jadi gini aja kerjanya gitu. Terus juga kalau selevel customer service kan mereka bekerja tidak boleh bawa hp dan adanya distraksi, ya kan. Jadi mereka fokus kerja tuh ngeliatin cctv pemantauan terus, jadi kalau mau ke toilet aja ya mereka harus digantiin. Jadi ga bisa ditinggalin, nah makanya mereka punya petugas ganti istirahat.” (Observasi – Supervisor Lapangan, 12 Februari 2024).

Kedua, dijelaskan bahwa tantangan dalam menjaga *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan berasal dari shift kerja yang

berdasarkan pada fleksibilitas dan gender. Juga ditambahkan bahwa dengan pola kerja yang monoton tentu menjadi tantangan yang sudah dijalani setiap harinya, dengan dampak berupa rasa jenuh dan penurunan fokus.

“Semisal di sini kebutuhan tugas yang ada banyak, kadangkali diperlukan karyawan segera untuk mengisi shift 1 dan shift 2 itu cewek juga. Jadi kadang cewe yang seharusnya hanya shift 1, bisa berubah jadi shift 2. Lebih salah satunya capek batin ya, karena fokus melakukan pelayanan yang tantangannya situasional. Sama paling merasa ngantuk ya. Karena ga ada distraksi lain jadi fokus lihatin cctv dan memantau keadaan.” (Observasi – Supervisor Lapangan, 12 Februari 2024).

Ketiga, karyawan mengatakan bahwa perusahaan sudah memberikan upaya untuk menjaga kesejahteraan karyawannya. Ini dilakukan melalui sistem kerja yang beragam disesuaikan dengan kebutuhan. Akan tetapi, hal ini sering kali malah menjadi tantangan baru yang harus mereka hadapi.

“Apalagi ada pas WFH dan WFO kan, itu dulu ada pekerjaan yang harus dibawa ke rumah kalau staff. Itu tuh ngaruh banget sebenarnya kalau di rumah tangga ya. Ya di rumah masih kerja, sedangkan ada ngurus anak ngurus suami ya kan. Tapi kalau di lapangan kita ga. Kerjaan hari itu, maka harus selesai hari itu juga, semua jalur harus aman. Jadi harus selesai di lapangan aja. Jadi bedanya di situ tantangannya. Sabtu minggu pun masih harus tetap update data waktu itu aku pernah rasakan keduanya. Juga yang harusnya kita di rumah fokus sama anak dan suami, tapi karena sabtu minggu masih harus urusin megang laptop terus tuh kan. Jadi saat saya sempat dipindahkan ke bagian staff dari lapangan karena kelebihan jumlah karyawan, jadi 5 bulan di sana. Tapi ya gitu wah ga enak juga biasanya di lapangan dipindahkan ke staff. Serasa di dunia lain, pekerjaannya lebih banyak juga cara kerjanya.” (Observasi – Supervisor Lapangan, 12 Februari 2024).

Keempat, dengan adanya kebijakan terkait penempatan kerja, dijelaskan oleh karyawan juga menjadi tantangan dalam menjaga keseimbangan kehidupan yang dijalannya. Perlu penyesuaian serta strategi yang harus mereka tentukan untuk menghadapi hal tersebut.

“Di sini juga tantangannya harus siap ditempatkan dimana saja. Tidak memandang gender tuh ya. Karena kan jalan di seluruh Indonesia banyak tuh, ya jadi disebar nanti. Entah di daerah mana, begitu. Paling ya fasilitasnya reimbursement tempat tinggal tapi tetep kita cari sendiri, buat proposal gitu ke pusat. Kalau aturan sekarang ada maksimalnya budget dalam setahun.” (Observasi – Supervisor Lapangan, 12 Februari 2024).

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa belum seluruh karyawan mampu merasakan *work-life balance* yang berarti dan beberapa di antaranya menyatakan bahwa mereka telah mengetahui akan arti pentingnya untuk memprioritaskan manajemen antara keseimbangan pekerjaan dengan lingkungan di luar kerja. Akan tetapi setelah melakukan pendekatan, karyawan menyatakan bahwa belum merasakan *work-life balance* secara penuh selama melaksanakan pekerjaannya. Karena tanpa disadari, keseimbangan antara pekerjaan dan lingkungan di luar pekerjaan sering kali terabaikan karena terlalu fokus dengan tumpukan pekerjaan yang ada begitupun sebaliknya keadaan. Sebagaimana penjelasan sebelumnya, maka dampak ini dapat menjadi sebuah permasalahan serius terhadap kualitas kinerja karyawan bilamana tidak segera dilakukan langkah pembenahan yang tepat. Berdasarkan permasalahan yang ditemukan, dengan demikian kualitas kinerja karyawan tentu menjadi aspek penting bagi tata kelola perusahaan.

Berdasarkan penjelasan yang sudah dijabarkan di atas, dalam upaya untuk memastikan setiap karyawan mampu memiliki *work-life balance* yang baik dan sesuai dengan diri mereka, maka diperlukan langkah analisis terkait permasalahan yang dihadapi. Dengan ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Optimalisasi Work-Life Balance untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas JORR W2S dan Ulujami - Pondok Aren”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dijadikan bahan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas JORR W2S dan Ulujami - Pondok Aren?
2. Bagaimana strategi mengatasi pengaruh negatif *work-life balance* untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas JORR W2S dan Ulujami - Pondok Aren?

C. Tujuan Penelitian

Adapun maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas JORR W2S dan Ulujami - Pondok Aren.
2. Untuk menentukan strategi mengatasi pengaruh negatif *work-life balance* untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Ruas JORR W2S dan Ulujami - Pondok Aren.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dan sumbangan pada perkembangan terhadap disiplin ilmu pengetahuan,

khususnya pada bidang MSDM terutama mengenai pemahaman *work-life balance* yang hubungannya dengan kinerja dan komitmen karyawan. Serta memberikan kerangka kerja konseptual yang dapat digunakan sebagai landasan teoritis untuk pengembangan *work-life balance* yang akan memberikan pengaruh pada peningkatan kualitas kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam membantu perusahaan untuk proses pengambilan keputusan terkait manajemen sumber daya manusia guna mempertahankan kualitas perusahaan serta para karyawannya. Serta menjadi bahan landasan masukan untuk perusahaan dan menganggap bahwa keberadaan *Work-Life Balance* merupakan hal yang penting dan bersifat positif guna menunjang karyawan mendapatkan kinerja.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A