

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keadaan dunia hari ini mewajibkan sebuah Perusahaan untuk selalu berkembang dan memiliki profit sebesar-besarnya untuk menunjang keberlangsungan sebuah organisasi Perusahaan dalam menghadapi fenomena *global economics* yang mengharuskan sebuah perusahaan untuk bertahan dalam hal ini adalah profit yang besar serta produktifitas kinerja karyawan yang tinggi demi mencapai serta mempertahankan kondisi Perusahaan agar mampu tetap bertahan dalam keadaan dunia hari ini yang memaksa organisasi Perusahaan untuk terus meningkatkan profitnya.

Di antara banyak tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan menjadi yang terbaik dalam memenuhi kebutuhan konsumen, berdasarkan pada dua hal tersebut perusahaan dituntut untuk dapat terus produktif menghasilkan produk dan jasa dengan kualitas dan mutu terbaik dan berkelanjutan. Oleh karena itu, produktivitas kerja karyawan merupakan faktor sangat penting, karena dengan produktivitas yang baik perusahaan akan mampu menyediakan produk serta jasa yang dibutuhkan oleh konsumen secara berkelanjutan dan sejalan dengan target dan tujuan laba perusahaan dapat tercapai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan, di antaranya adalah disiplin kerja dari diri seorang karyawan dan semangat atau dorongan kerja.

Sumber daya manusia merupakan investasi berharga bagi sebuah

organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan harus menyiapkan program yang berisi aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia agar berkembang sesuai kebutuhan. Untuk mencapai produktivitas yang maksimal, organisasi harus menjamin dipilihnya tenaga kerja tepat dengan pekerjaan serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal (Darmawan, 2003). Pada hakikatnya produktivitas merupakan hal terpenting dalam menunjang tujuan Perusahaan, kemudian tuntutan produktivitas ini adalah hal yang wajib dilaksanakan secara kolektif oleh semua karyawan yang ada di dalam sebuah Perusahaan atau organisasi sebagai timbal balik dari upah yang sudah dikeluarkan oleh sebuah Perusahaan.

Sumber daya manusia dalam perusahaan biasa disebut karyawan. Peningkatan kualitas agar menjadi terampil dan handal yang dibutuhkan untuk mengaplikasikan visi dan misi yang telah ditetapkan. Tujuan perusahaan dapat diwujudkan apabila karyawan mampu bekerja dengan optimal atau memiliki kinerja yang baik. Kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006). Suatu organisasi Perusahaan dapat berjalan serta hidup dengan baik jika adanya integrasi yang terjadi didalam sebuah organisasi baik hubungan dengan sesama karyawan maupun dengan sebuah organisasi, inilah pentingnya peran karyawan di dalam Perusahaan.

Manusia merupakan sumber daya utama organisasi yang tidak dapat digantikan oleh teknologi canggih manapun. Seperti halnya pada era

globalisasi pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses *upgrade* kualitas manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa, yang meliputi perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia (Notoadmojo, dalam Anita dkk, 2013). Meningkatkan semangat serta keseimbangan kerja dari karyawan bertujuan agar karyawan dapat melaksanakan serta meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dalam sebuah organisasi mempunyai tujuan atau *goal* yang mana hal ini memaksa para karyawannya harus bekerja keras demi tujuan tersebut. Untuk dapat mencapainya, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Hassibuan (2012) sumber daya manusia yang berkualitas adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, dari pernyataan tersebut kualitas dari seseorang dapat dilihat dari kemampuan orang tersebut untuk melakukan hal maupun memecahkan permasalahan, dimana kemampuan berpikir dan kompeten seseorang itu dapat menjadi landasan seberapa berkualitas orang tersebut dalam mencapai tujuan organisasi.

Sebuah organisasi Perusahaan memiliki sebuah tujuan atau orientasi bagaimana Perusahaan ini mampu berkembang maupun dikatakan maju dari hal tersebut maka Perusahaan harus membina semua unsur didalamnya secara baik dan benar untuk keberhasilan secara kolektif demi majunya sebuah organisasi Perusahaan. Faktor karyawan menjadi bagian yang sangat penting bagi Perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan

juga sangat bergantung pada sumber daya manusia atau karyawan yang ada pada perusahaan tersebut (Mahendra dan Saino, 2013).

Era transformasi industrialisasi teknologi telah mengubah pasar bisnis di dunia. Perkembangan teknologi menunjukkan kemajuan yang pesat. Banyak sektor kehidupan kerja maupun sehari-hari digantikan oleh teknologi. Perkembangan teknologi telah memberikan dampak yang signifikan terhadap kehidupan manusia dalam berbagai aspek . Pada saat ini berbagai macam informasi dapat diakses semua orang melalui media daring. Perkembangan teknologi banyak dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mendirikan usaha berbasis digital. Salah satu yang sedang berkembang saat ini adalah bisnis jasa transportasi dengan sepeda motor yang biasa disebut dengan ojek *online*. Jasa transportasi adalah salah satu aspek yang cukup penting dalam kehidupan masyarakat untuk memperlancar aktivitas individu setiap hari seperti bekerja, bersekolah, dan berbagai kegiatan lain. Beragam variasi pilihan penyedia layanan jasa transportasi sehingga para konsumen semakin selektif dalam memilih jasa transportasi yang akan mereka gunakan.

Konsumen sekarang tidak lagi sekedar membeli barang (*product*) atau jasa (*service*) saja, tetapi mempertimbangkan berbagai aspek jasa yang melekat pada produk atau jasa tersebut. Kualitas layanan menjadi salah satu tolak ukur untuk keberhasilan dalam memberikan jaminan atas kepuasan para pelanggannya. Kualitas layanan pelanggan dapat memberikan penilaian secara objektif dalam rangka untuk meningkatkan kepercayaan

dan layanan pelanggan. Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa sangat dituntut untuk dapat menjaga reputasi di mata para pelanggannya.

PT. Grab Teknologi Indonesia adalah salah satu perusahaan jasa transportasi yang menyediakan layanan berbasis mobile dalam kegiatan operasionalnya untuk meningkatkan kemudahan akses bagi para pelanggannya dan kesejahteraan para pekerja di berbagai sektor informal di Indonesia. Grab menyediakan berbagai layanan untuk memenuhi kebutuhan dan mempermudah kegiatan masyarakat sehari-hari, termasuk transportasi, pesan antar makanan, antar barang ke suatu tempat di dalam kota yang sama dan berbagai layanan lain sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Jenis-jenis Layanan Grab**

No	Jenis	Keterangan
1	GrabBike	Pemesanan layanan Transportasi dengan menggunakan kendaraan roda dua.
2	GrabCar	Pemesanan layanan penyewaan kendaraan pribadi (mobil) dengan sopir.
3	GrabExpress	Layanan yang menyediakan layanan kurir ekspres.
4	GrabFood	Layanan penyedia jasa pesan makanan melalui aplikasi Grab
5	GrabMart	Layanan penyedia jasa pesan Retail dan kebutuhan hidup sehari-hari atau grosir

Sumber : website resmi PT. GrabTaxi Holding Pte. pada laman "Layanan" (2020)

Grab merupakan perusahaan jasa yang didirikan oleh Anthony Tan pada tahun 2012 di Malaysia. Grab menggunakan dan memanfaatkan sarana *e-commerce* didalam memasarkan dan operasional dengan membuat layanan dalam sebuah program yaitu aplikasi Grab dari jasa yang dihasilkan oleh perusahaan Grab. Sarana *e-commerce* digunakan oleh Grab untuk dapat mendukung strategi yang diterapkan dalam memenangkan kompetisi di jasa transportasi, pesan antar barang dan makan online terbesar di Indonesia.

Grab adalah layanan jasa aplikasi yang berbasis *smartphone* yaitu layanan aplikasi yang dirancang untuk perangkat seperti *smartphone*. Bagi pelanggan yang menggunakan aplikasi Grab, sebelumnya perlu untuk mengunduh aplikasi ini terlebih dulu. Layanan aplikasi Grab dapat diunduh di layanan penyedia aplikasi seperti *Google Play* untuk android atau *Apple Store* untuk iOS.

Adanya kerja keras dari para karyawan tersebut mengharapkan adanya tujuan yang tercapai, namun di sisi lain dalam suatu organisasi juga perlu adanya keseimbangan antara peran karyawan dalam dunia kerja serta peran karyawan di luar kerja. Karyawan di perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam output atau hasil produksi perusahaan yang tidak terlepas dari bagaimana para karyawan itu sendiri dalam menyeimbangkan tugas tanggung jawabnya sebagai karyawan di perusahaan. Terkadang sebuah organisasi atau perusahaan lebih memfokuskan tuntutannya saja terhadap para karyawan dan sebaliknya kurang bisa menyusun dan membuat tuntutan yang datang dari setiap individu yang bekerja dalam memenuhi kebutuhan kerja (Prawira, 2007).

Kinerja merupakan alat bagi karyawan untuk membantu menyelesaikan tugas dari Perusahaan, kinerja sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, kinerja sendiri seiring berjalannya waktu pasti akan mengalami naik turun berdasarkan banyak indikator baik secara internal maupun eksternal, kinerja yang kurang baik akan merugikan Perusahaan karena akan mengganggu tercapainya serta terselesaikannya tujuan

Perusahaan, Menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) ada lima dimensi untuk mengukur kinerja di antaranya; kuantitas kerja, kualitas kerja, kehadiran, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama. Manusia merupakan sumber daya yang berperan penting dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola dengan matang karena ide-ide kreatif juga inovasi akan muncul dari karyawan yang merasa nyaman di dalam perusahaan. Sumber daya manusia akan memberikan keuntungan apabila perusahaan mendukung jalannya pekerjaan karyawan. Perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan diantaranya gaji yang layak, hubungan antara atasan dengan karyawan dan lingkungan kerja yang nyaman yang akan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Sumber daya manusia menjadi penting karena karyawan akan menjadi penunjang kesuksesan suatu perusahaan

Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Semangat adalah pemberian daya penggerak yang

menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2012). Kinerja karyawan yang tinggi diharapkan dan dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan pasar domestik maupun global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Menurut Sutrisno (2018) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Dalam fenomena di Perusahaan Grab ini sering kali karyawan mengalami naik turun dalam kinerjanya yang membuat Perusahaan mengalami pasang surut yang berimbas pada pendapatan Perusahaan. Terlebih saat terjadinya pandemic yang mengakibatkan semua sektor ekonomi mengalami kemunduran serta keterpurukan yang dikarenakan kebiasaan serta pasar yang berubah. Pandemi juga mengubah kebiasaan serta tata cara bekerja kepada karyawan yang imbasnya membuat karyawan yang sudah terbiasa dengan budaya kerja yang sejak lama dilakukan secara berulang – ulang harus menyesuaikan budaya kerja yang baru pasca pandemi *Covid -19*

terjadi, maka untuk menyesuaikan hal yang baru para karyawan mengalami hal – hal yang baru seperti *Work From Home*, *Work From Anywhere*, dan lain-lain yang membuat semangat kerja serta keseimbangan kehidupan para karyawan menjadi ikut berubah hal ini pasti akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia.

**Tabel 1.2 Data Rata - Rata Capaian OKR PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Rata - Rata Target OKR (%)
1	2018	82%
2	2019	107%
3	2020	55%
4	2021	67%
5	2022	87%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa data rata - rata target capaian kinerja karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia, Perkembangan penyelesaian target mengalami naik turun terutama di tahun 2020 yang sedang mengalami pandemi akhirnya menyebabkan pangsa pasar lesu kemudian berujung capaian dari karyawan mengalami depresi serta pergantian era *new normal* yang mengakibatkan budaya baru bagi seluruh karyawan terutama karyawan untuk menyesuaikan budaya baru, Pandemi juga mengakibatkan semangat kerja serta keseimbangan kerja para karyawan menjadi berantakan karena faktor pandemi.

Kinerja karyawan pada Perusahaan grab mengalami penurunan dari tahun 2019 ke 2022 jika melihat dari batas minimal karyawan dikatakan berhasil mencapai target OKR yang diangka 100% maka selama 3 tahun terakhir karyawan Grab selalu gagal dalam mencapai target, meskipun

secara angka 3 tahun terakhir mengalami kenaikan tapi masih belum bisa dikatakan memenuhi target dari Perusahaan, seiring perubahan bisnis serta keadaan global, keadaan ini membuat keresahan pada Perusahaan karena Perusahaan memiliki tujuan untuk mencari profit sebesar besarnya, akan tetapi berbanding terbalik dengan kinerja karyawan yang bisa dilihat dari tabel 1.1 pada hal ini ada fenomena Dimana kinerja karyawan dalam menyelesaikan OKR yang terbagi menjadi beberapa *indicator* mengalami fluktuatif dengan tren yang kurang baik karena belum bisa memenuhi standar target perusahaan dampaknya mengakibatkan Perusahaan mengalami penurunan nilai yang berakibat banyaknya pengurangan karyawan pada Perusahaan Grab regional Yogyakarta dan Jawa Tengah.

**Gambar 1.1 Rata rata OKR komulatif bulan Agustus - Oktober**

No	Nama Lengkap	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja	Rata Rata
1	N c	Perempuan	S1	1-5 Tahun	66%
2	J B W	Laki-Laki	D3	1-5 Tahun	96%
3	F F	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	78%
4	Y R	Perempuan	S1	1-5 Tahun	63%
5	C A	Perempuan	S1	1-5 Tahun	60%
6	A K	Perempuan	D3	1-5 Tahun	61%
7	R N S	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	66%
8	Jo	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	74%
9	D P	Perempuan	S1	< 1 Tahun	64%
10	A J	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	77%
11	A M	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	66%
12	A P	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	75%
13	A H	Perempuan	S1	1-5 Tahun	65%
14	A R	Laki-Laki	S1	< 1 Tahun	69%
15	A D P	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	69%
16	A S P	Laki-Laki	D3	< 1 Tahun	61%
17	A f K	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	72%
18	A A	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	102%
19	A P	Laki-Laki	S1	1-5 Tahun	91%
20	C A D	Perempuan	S1	1-5 Tahun	90%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Pada gambar diatas adalah fenomena yang terjadi pada Q3 atau di bulan agustus – oktober bisa dilihat bahwa kemampuan karyawan dalam mencapai target OKR masih sangat lah jauh dari ketentuan yang harus

dicapai di persentasi akumulasi 100% dari gambar 1.1 bisa dilihat bahwa masih banyak karyawan yang tidak bisa mencapai target yang dibuat oleh Perusahaan, faktanya dari 20 orang hanya 1 orang yang mencapai target 100% sisanya 19 orang masih dibawah persentase angka 100% hal ini sangat mengawatirkan bagi industry serta bisnis Perusahaan, secara benang merah penulis melihat dua variable yang mempengaruhi kinerja yaitu semangat kerja dan *work life balance* serta ditambah target yang semakin naik yang dirasakan oleh karyawan imbasnya membuat semangat serta *work life balance* karyawan terganggu yang berimbas juga pada kinerja karyawan

Dapat dikatakan bahwa semakin baik atau positif semangat kerja karyawan serta semakin terjaganya keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan itu sendiri maka akan semakin memiliki kinerja baik dalam penyelesaian OKR perusahaan. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk atau negatif semangat kerja dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka kinerja karyawan dalam penyelesaian OKR perusahaan lesu atau berkurang. Hal ini merupakan wujud dari hubungan korelasional dari suatu stimulus dengan respon ataupun sebaliknya, OKR merupakan tolak ukur kapasitas serta capaian karyawan pada Perusahaan Grab kemudian OKR memiliki arti secara keseharian adalah Kumpulan *indicator* yang harus dicapai dan diselesaikan oleh karyawan pada Perusahaan Grab.

OKR merupakan *indicator* capaian kinerja pada karyawan Grab pada divisi Sales, OKR sendiri memiliki beberapa point *indicator*, karyawan

dikatan memiliki kinerja yang baik ketika mampu menyelesaikan *indicator* OKR secara kumulatif yang jika dihitung adalah 100% dengan batas maksimal kumulatif OKR adalah 200%, Perusahaan menciptakan OKR sebagai capaian yang harus dilaksanakan serta di selesaikan oleh karyawan demi keseimbangan profit serta bisnis pada Perusahaan Grab, karena semakin tinggi tingkat capaian OKR akan meningkatkan profit yang juga tinggi bagi Perusahaan. Sebaliknya sisi positifnya bagi karyawan semakin tinggi Capaian OKR akan semakin banyak juga insentif atau gaji tambahan yang bakal didapatkan. Jadi sangat berkesinambungan dan saling menguntungkan jika hubungan itu terjadi sesuai *Indicator* kerja. OKR ini memiliki beberapa jenisnya. Berikut merupakan contoh OKR dengan berbagai *indicator* pada Perusahaan Grab dengan contoh didalam unit bisnis grab food:

**Gambar 1.2 Data OKR Tim Sales Grab Food Pada Bulan Juni 2023**

**OKR June'23 - AME GrabFood**

OKR	Detail	Weight	Target	Cap
Mex Investment MFD & GMS	MFC + MFP + GMS SUC & CPO	50%	<a href="https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit">https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit</a>	200%
Mex Investment Ads	Ads MSS + Ads Direct <i>*multiplier 1.2 only for ads direct (exc rebate)</i>	20%	<a href="https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit">https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit</a>	200%
Basketsize (Online)	BS Delivery+SPU	10%	<a href="https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit">https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit</a>	200%
Dine-in	Dine-in GMV <i>*Dine-in from STO &amp; PPD which purchased by pax but not counted from refund/failed transaction</i>	20%	<a href="https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit">https://docs.google.com/document/d/1Qj8HUFxQtuRgnNzJgI-Q9tH65DbQINbjBKIEI6grA/edit</a>	200%

Sumber data : PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah Tahun 2023 (Data Asli)

Berdasarkan gambar 1.2 dapat diketahui bahwa OKR nya sebagai berikut pada bulan Juni 2023 diketahui ada 4 OKR atau *indicator* kerja yang harus diselesaikan selama 1 bulan oleh tim sales masing – masing OKR memiliki bobot sendiri yang pada akhir bulan akan dikumulatifkan oleh

atasan dan akan dihitung jumlah bobotnya, bobot tersebut akan dijadikan modal untuk menghitung capaian gaji tambahan atau insentif, batas minimal yang harus dicapai oleh karyawan adalah 85% kumulatif dari 4 OKR tersebut dengan batas maksimal bobot kumulatif adalah 200%.

Dalam bulan Juni 2023 ada 4 OKR yang harus dikerjakan oleh karyawan masing masing adalah:

1. *Mex Investment MFD & GMS*

Merupakan OKR yang mewajibkan karyawan untuk dealing produk Promo Grab atau potongan belanja kepada pihak merchant atau mitra yang join dengan skema yang sudah ditentukan

2. *MEX Investment Ads*

Merupakan OKR yang mewajibkan karyawan untuk menjualkan produk grab berupa *AdSense* kepada mitra merchant grab.

3. *Basket Size*

Merupakan Kumpulan atau kumulatif dari semua penjualan alias transaksi dari merchant grab, atau jumlah penjualan resto dari aplikasi Grab

4. *Dine In*

Merupakan produk baru dari Grab untuk resto yaitu program pembelian secara langsung dan bisa diambil langsung tanpa adapengantran dari driver

Produktivitas merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi performansi kemampuan bersaing dalam industri konstruksi. Peningkatan tingkat produktivitas berelasi terhadap waktu yang dibutuhkan, khususnya berasal dari pengurangan biaya yang dikonsumsi oleh pekerja bangunan

(Ervianto, 2005). Selain itu, produktivitas tenaga kerja adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Dalam hal ini Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan memiliki kinerja yang baik dalam bentuk memberikan produktivitas yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan tujuan. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Peningkatan produktivitas hanya dapat dilakukan oleh manusia (Siagian, 2002). Oleh karena itu tenaga kerja merupakan faktor penting dalam mengukur produktivitas. Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam,

hari atau tahun).

Untuk mengukur kinerja karyawan PT. Grab Teknologi Indonesia melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linier dan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Namun ada faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, di antaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya.

Karyawan merupakan ujung tombak penting dalam sebuah organisasi Perusahaan dikarenakan hal tersebut faktor karyawan sangat harus diperhatikan baik secara langsung maupun tidak langsung, berbagai keberagaman *issues* karyawan itu harus diselesaikan demi keberlanjutan serta kemajuan Perusahaan, karena karyawan merupakan manusia oleh sebab itu maka berbagai masalah akan banyak dihadapi seiring berjalannya waktu serta terpaan kondisi yang dialami, Melihat kondisi dan fenomena yang terjadi ternyata masih banyak karyawan yang kurang semangat kerja yang berpengaruh terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Selain semangat kerja faktor keseimbangan kehidupan kerja juga mempengaruhi kinerja setiap karyawan, dampaknya mempengaruhi tujuan serta produktivitas Perusahaan.

Tingkat kehadiran merupakan hal yang dapat dijadikan tolak ukur

untuk melihat sebuah *indicator* semangat kerja, dalam internal Grab tidak ada ketentuan untuk dalam 5 hari kerja untuk selalu datang ke kantor akan tetapi kewajiban dari atasan adalah 2 kali dalam 1 minggu harus hadir dan datang ke kantor pada pukul 10 pagi dengan toleransi keterlambatan selama 10 menit. Karyawan terlambat hadir jika tiba di tempat kerja melewati pukul 10.10 WIB. sampai nanti batas untuk keluar adalah jam 12 siang jadi untuk faktor kehadiran merupakan hal yang tidak terlalu mengakibatkan semangat kerja karyawan menurun karena waktu yang sangat dinamis serta mudah bagi seluruh karyawan Grab regional Yogyakarta dan Jawa Tengah

Manusia diciptakan untuk melewati banyak fase dalam hidup, salah satu fase tersebut adalah fase bekerja dimana manusia harus dituntut untuk bekerja sebagai tanggung jawab atas kehidupannya. Dalam hal ini bekerja adalah hal mulia dalam hidup manusia terlebih untuk menghidupi manusia itu sendiri dan keluarganya. Dalam dunia pekerjaan dituntut untuk profesional serta berkomitmen atas apa yang dikerjakan. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab karyawan kepada instansi yang menerimanya. Terkadang di dunia pekerjaan karyawan akan mengalami stres kerja, demotivasi, dan lain lain yang disebabkan oleh faktor internal pekerjaan maupun faktor eksternal dari karyawan tersebut. Hal-hal berikut yang disebutkan adalah rintangan serta tantangan yang harus dilewati serta diselesaikan diluar kantor maupun diluar pekerjaan, Menurut Pratiwi dan Yasa, (2019) semangat kerja adalah seperangkat kekuatan energi yang berasal dari dalam dan luar individu, untuk memulai perilaku yang

berhubungan dengan pekerjaan baik bentuk, arah, intensitas, dan durasinya.

Semangat kerja merupakan salah satu hal yang sangat diperlukan dalam hal bekerja. Semangat kerja sendiri bisa datang dari mana saja baik dari internal maupun eksternal karyawan itu sendiri. Rasa semangat bisa memberikan sesuatu hal yang besar bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, bahkan melebihi dari kapasitas karyawan tersebut. Sedangkan jika karyawan mengalami demotivasi (tidak semangat) akan berimbas bagi performa karyawan secara psikis karyawan juga akan mengalami penurunan cara bekerja. Hal itu merupakan sesuatu yang wajar karena dalam hidup manusia tidak selalu dituntut untuk memiliki semangat tinggi. Namun jika ketidaksemangatan kerja dibiarkan dalam waktu yang panjang, akan menjadikan manusia memiliki kebiasaan yang buruk. Dampaknya karyawan akan mengalami penurunan performa serta suasana hati dalam bekerja akan menjadi buruk dan akan berimbas secara langsung kepada perusahaan. Hal ini dapat diatasi oleh salah satunya dengan keseimbangan kerja atau *work life balance*.

Fenomena yang terjadi pada karyawan pada Perusahaan di bidang teknologi adalah jam kerja yang seharusnya 8 jam per hari menjadi 24 jam perhari dikarenakan aplikasi yang terus berjalan yang selalu memunculkan sebuah masalah dari berbagai mitra yang dijalin, sebagai karyawan harus profesional dalam mengatasi masalah tersebut alhasil karyawan harus ready kapan saja jika diperlukan dalam penanganan masalah yang terjadi pada mitra – mitranya, akibat dari hal ini maka karyawan mengalami susah

dalam bersemangat bekerja karena tekanan serta profesionalisme yang harus dijalani dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berikut adalah hasil pra riset yang dilakukan secara tatap muka kepada 20 responden karyawan Perusahaan.

**Gambar 1.3 Persentase Semangat Kerja**



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pra-riset pada Gambar 1.3 yang dibagikan kepada 20 responden yang ditanyakan secara langsung, sekitar 60% dari total responden menjawab kurang bersemangat serta bergairah dalam menjalani pekerjaannya, beberapa karena faktor target yang selalu naik dan semakin tidak sehatnya jam kerja serta tekanan lingkungan pekerjaan, faktor tersebut menjadi indikator yang membuat beberapa karyawan mengalami demotivasi atau tidak semangat dalam menjalani pekerjaan.

Semangat kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi menunjukkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Menurut Saifudin (2002) dalam Handayani, (2016) “semangat kerja merupakan suatu gambaran suatu perasaan yang berhubungan dengan

tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan untuk kelompok-kelompok pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja”. Selanjutnya Selanjutnya menurut Griffin dan Elbert (2007) dalam Yenti, (2019) “. Oleh karena itu dapat diindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja, karena semangat kerja merupakan sikap atau tindakan yang harus dilakukan karyawan dalam menaati semua norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis demi tercapainya tujuan perusahaan dengan optimal.

Maka dari itu diperlukan sinergitas dari banyak faktor untuk melakukan keseimbangan kerja itu sendiri untuk mencapai suasana hati yang baik yang akan berimbas pada kinerja karyawan tersebut dalam konteks produktivitas karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini terjadi karena Perusahaan Grab merupakan Perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi serta aplikasi Grab aktif selama 24 jam meskipun karyawan memiliki kewajiban 5 hari kerja akan tetapi karyawan secara tanggung jawab harus siap untuk selalu menerima *issues* selama 24 jam dari *merchant* atau resto yang mereka *maintenace*. Kondisi tersebut membuat karyawan lebih cenderung menghabiskan waktunya untuk bekerja di depan laptop daripada berkumpul atau melakukan hal – hal pribadi atau dengan keluarganya di rumah. Hasil pra-riset yang dilakukan secara tatap muka menunjukkan sebesar 75% responden dari 20 Sampel merasa *work life balance* di perusahaan tergolong kurang baik atau tidak baik.

Sistem sebuah organisasi atau perusahaan sering kali dijumpai

karyawan yang mengalami lesu, kurang tidur dll banyak faktor yang mempengaruhi hal - hal berikut terutamanya adalah keseimbangan kehidupan kerja, variabel ini menjadi penting karena imbas yang dirasakan oleh perusahaan adalah mengenai kinerja karyawan, keseimbangan kehidupan kerja menjadi penting karena pengaruhnya jelas kinerja karyawan akan mengalami penurunan dan imbasnya akan langsung pada perusahaan atau sebuah organisasi, dengan adanya keiseimbangan kehidupan kerja yang baik serta teratur dalam manajemen waktu akan membuat karyawan menjadi memiliki siklus hidup yang baik, hal ini akan membuat karyawan menjadi sehat secara psikis maupun fisik, tujuannya untuk menjaga kesehatan serta perasaan baik karyawan agar kinerja karyawan itu sendiri menjadi terjaga bahkan lebih baik dari sebelumnya, faktor keseimbangan kehidupan kerja adalah faktor penting untuk pengendalian kinerja karyawan dalam lingkup perusahaan maupun organisasi. Berikut merupakan hasil pra riset mengenai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan yang dilakukan secara tatap muka kepada 20 responden pada Perusahaan Grab.

**Gambar 1.4** *Persentase work life balance*



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pra-riset yang dibagikan kepada 20 responden yang ditanyakan secara langsung, karyawan merasa kelelahan bekerja karena *issues* yang dihadapi selama 24 jam tanpa libur meskipun kewajiban karyawan bekerja hanya 5 hari akan tetapi *issues* itu selalu ada setiap harinya hal ini mengakibatkan kelelahan untuk melakukan berbagai hal yang ingin dilakukannya. Hal tersebut disebabkan oleh Perusahaan atau aplikasi yang tidak pernah berhenti 24 jam sehingga karyawan harus selalu siap dan didepan laptop untuk menyelesaikan kendala yang terjadi di lapangan. Kondisi ini membuat karyawan terkendala untuk mengatur kehidupan pribadinya dan sering terabaikan kebutuhan pribadi karena tuntutan pekerjaan sehingga menyebabkan *work life balance* terganggu.

*Work life balance* merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja. Mendis dan Weerakkody, (2017) mengungkapkan untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal karyawan perlu merasa bahagia, dan salah satu sumber kebahagiaan karyawan adalah dari keluarga dan kehidupan pribadi. Maka dari itu *work-life balance* harus diperhatikan untuk mendukung karyawan dalam bekerja secara maksimal. Menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi kadangkala menjadi suatu permasalahan yang kerap dirasakan oleh karyawan (Mwangi dkk, 2016). Menurut Greenhaus dkk, (2003) jika keseimbangan peran karyawan yang tidak dapat tercipta dapat menimbulkan kondisi *imbalance* yang memengaruhi ketegangan pada setiap tanggung jawab yang akan dijalankan. Ketidakseimbangan adalah ketidakmampuan individu dalam

mencapai work-life balance yang dapat menimbulkan tingginya tingkat stres, mengurangi efektifitas kerja dan mengurangi kualitas hidup (Greenhaus dkk, 2003). Menurut Lingga, (2020) tingkat kedisiplinan karyawan dinilai baik sehingga work-life balance memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Dina, (2018) keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga telah seimbang dan berjalan dengan baik sehingga work-life balance memengaruhi kinerja dengan hasil signifikan. Namun, (Rahmawati dkk, 2021) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja dikarenakan para pekerja tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar sehingga menurunkan kinerja karyawan.

Dari hasil pra riset kinerja pada Perusahaan Grab dipengaruhi oleh karyawan yang mengalami penurunan semangat dan keseimbangan kehidupan dan kerjanya belum mengalami keseimbangan yang baik dan dari permasalahan pada latar belakang, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan bentuk skripsi dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Mencapai Target OKR (*Objective and Key Results*)” (Studi Pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah)

## 1.2 Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan judul dan berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka dapat ditemukan suatu rumusan masalah yang akan dituangkan dalam penelitian, yaitu :

- a. Bagaimana gambaran tentang semangat kerja, *work life balance* dan kinerja karyawan pada PT Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah?
- b. Apakah pengaruh semangat kerja dan kinerja karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah?
- c. Apakah pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah?
- d. Apakah semangat kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) berpengaruh terhadap kinerja di PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gambaran tentang semangat kerja, *work life balance* dan kinerja pada PT Grab Teknologi Indonesia regional Yogyakarta dan Jawa Tengah
- b. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan semangat terhadap kinerja

karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja karyawan pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah.
- d. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja di PT Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Bagi pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan bagi organisasi berkaitan dengan semangat kerja, kesimbangan kehidupan, dan kinerja karyawan

- b. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan implementasi ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia

- c. Manfaat Bagi Pihak Pneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan, memperluas dan memberikan wawasan dan memperdalam ilmu pengetahuan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian terkait kinerha karyawan sehingga

membantu dalam pengembangan hasil penelitian dan memperbaiki kekurangan dari hasil penelitian yang dilakukan ini.

### **1.5 Kebaruan Penelitian**

Beberapa penelitian yang terdahulu telah membahas pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang membahas pengaruh *work life balance* terhadap kinerja dilakukan oleh Achmad Fathur Asari (2022) pada karyawan industri BPJS Ketenagakerjaan, Hascaya Ciptaning Herlambang dan Rochiyati Murniningsih (2020) pada karyawan Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif, Evelyn Felicia Foanto, Eugiena Brigitta Tunarso, Endo Wijaya Kartika (2020) pada karyawan hotel bintang tiga, Shinta Amelia (2023) pada karyawan di sekecamatan Cikarang.

Beberapa penelitian yang terdahulu telah membahas pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Riayana Fitri Laksarini (2018) Pada karyawan non medis rumah sakit, Surya Kelana Basri dan Rusdianan Rauf (2021) pada suatu organisasi perangkat daerah, Muhammad Shaleh Zainuddin, Muhammad Darman (2020) pada karyawan PT Bank BRI Cabang Majene. Safirah Syihab, Mashur Razak dan Muhammad Hidayat (2020) Pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru

Dalam penelitian ini, keterbaruan penelitian terletak pada objek penelitian yaitu pada karyawan *industry* Teknologi. Selain itu,

keterbaharuan penelitian berkaitan dengan topik pembahasan yaitu pengaruh semangat kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan bentuk proposal skripsi dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Mencapai Target OKR (*Objective and Key Results*)” (Studi Pada PT. Grab Teknologi Indonesia Regional Yogyakarta dan Jawa Tengah)