

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan komponen paling krusial dalam menjamin keberlangsungan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam industri otomotif yang memiliki target penjualan tinggi dan dinamika pasar yang cepat, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif adalah faktor penentu *employee performance* yang optimal. Keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada kualitas produk, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi operasional secara efisien. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam menciptakan sistem kerja yang produktif, adaptif, dan selaras dengan strategi perusahaan.

Industri otomotif merupakan salah satu sektor kunci yang mendorong aktivitas ekonomi di Indonesia. Selain menyediakan alat transportasi bagi masyarakat, sektor ini juga membantu menambah lapangan kerja, meningkatkan pendapatan pajak negara, serta mendorong berkembangnya industri lain seperti pembuatan komponen, jasa kredit, dan perawatan mobil. Karena manfaatnya yang luas, industri otomotif menjadi salah satu penggerak utama perekonomian negara. Namun, memasuki tahun 2024, dinamika industri otomotif nasional menunjukkan adanya perlambatan. Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO) pada tahun 2024 merevisi target penjualan mobil nasional dari semula 1,1 juta unit

menjadi hanya 850 ribu unit (GAIKINDO, 2024). Revisi target ini mencerminkan penurunan proyeksi pasar yang cukup tajam, yang dipengaruhi oleh melemahnya daya beli masyarakat ketidakpastian ekonomi, serta kenaikan biaya pembiayaan kendaraan.

Kondisi perlambatan industri tersebut berdampak langsung pada perusahaan otomotif, khususnya dealer kendaraan, yang menghadapi tekanan besar dalam mempertahankan kinerja organisasi. Tekanan tersebut tidak hanya tercermin pada capaian penjualan perusahaan, tetapi juga berdampak pada *employee performance* secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam kondisi pasar yang tidak stabil, perusahaan tetap menetapkan target kerja yang harus dipenuhi, sehingga menuntut karyawan untuk mempertahankan kinerja yang optimal di tengah tekanan kerja yang semakin tinggi.

PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya merupakan perusahaan otomotif dan sebagai dealer resmi Suzuki. Perusahaan ini menjalankan aktivitas utama yang mencakup penjualan kendaraan, layanan purna jual, serta penyediaan suku cadang guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Sebagai perusahaan yang berorientasi pada pencapaian target kerja, kinerja karyawan yang optimal dan konsisten menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan serta menjaga daya saing di tengah persaingan industri otomotif yang semakin kompetitif.

*Employee performance* menjadi aspek yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam suatu periode tertentu (Budiyanto & Mochklas, 2020: 9). Ketika

karyawan menghadapi tekanan kerja yang tinggi secara terus-menerus tanpa diimbangi dengan kondisi kerja yang mendukung, hal tersebut berpotensi menurunkan *employee performance* dalam organisasi.

Fenomena *employee performance* di PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya dilihat dari ketidakkonsistenan pencapaian target kerja sepanjang tahun 2024, di mana target perusahaan tidak pernah tercapai secara berkelanjutan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada *employee performance* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif di tengah tekanan kerja yang tinggi. Hal ini diperkuat dengan data internal realisasi penjualan perusahaan sebagai berikut.

**Tabel 1. 1**  
**Laporan Target Penjualan**  
**PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya Tahun 2024**

No	Bulan	Target Penjualan	Realisasi	Persentase Pencapaian
1	Januari	30 Unit	13 Unit	43,33%
2	Februari	30 Unit	14 Unit	46,67%
3	Maret	30 Unit	19 Unit	63,33%
4	April	30 Unit	13 Unit	43,33%
5	Mei	30 Unit	10 Unit	33,33%
6	Juni	30 Unit	11 Unit	36,67%
7	Juli	30 Unit	9 Unit	30%
8	Agustus	30 Unit	13 Unit	43,33%
9	September	30 Unit	12 Unit	40%
10	Oktober	30 Unit	11 Unit	36,67%
11	November	30 Unit	10 Unit	33,33%
12	Desember	30 Unit	15 Unit	50%

Sumber: PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, 2024.

Berdasarkan data yang tercantum pada Tabel 1.1, diketahui bahwa target penjualan perusahaan ditetapkan sebesar 30 unit setiap bulan, namun sepanjang tahun 2024 target tersebut tidak pernah tercapai. Pencapaian tertinggi terjadi pada

bulan Maret sebesar 63,33%, sedangkan pencapaian terendah terjadi pada bulan Juli sebesar 30%. Meskipun pada bulan Desember terjadi peningkatan pencapaian menjadi 50%, hasil tersebut belum memenuhi target perusahaan dan belum mencerminkan kestabilan *employee performance* secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa *employee performance* masih bersifat fluktuatif dan belum konsisten dalam mendukung pencapaian target kerja perusahaan meskipun target yang ditetapkan perusahaan bersifat tetap.

Ketidaktercapaian target penjualan PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya selama satu tahun penuh tidak hanya mencerminkan tantangan pasar, tetapi juga menjadi fenomena yang mencerminkan adanya permasalahan *employee performance* dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dalam konteks ini, *employee performance* dipahami sebagai kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan kontribusi kerja secara optimal dalam mendukung pencapaian target perusahaan, bukan semata-mata dilihat dari hasil akhir penjualan.

Salah satu yang memengaruhi *employee performance* adalah *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan dimana keadaan seseorang dapat mengatur antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Nadapdap & Harahap, 2023). *Work-life balance* merupakan kondisi yang dinamis dan dapat berubah seiring waktu. Seseorang mungkin merasa sudah seimbang pada suatu saat, namun dapat kehilangan keseimbangan ketika tuntutan pekerjaan atau kehidupan pribadi berubah. Dengan demikian, sangat penting untuk menjaga keseimbangan ini dan melakukan penyesuaian agar tetap terjaga dengan baik.

Sebanyak 43% responden di Indonesia menjadikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) sebagai prioritas utama dalam memilih pekerjaan (Media Indonesia, 2023). Selain itu, 63% responden juga mengungkapkan bahwa mereka lebih menginginkan pekerjaan yang stabil dengan dukungan *work-life balance* yang baik. Hasilnya mengungkapkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) yang menjadi salah satu kebutuhan yang sangat penting untuk mendukung kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan (Willem & Bangun, 2023). Dan penelitian yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Putri et al., 2025). Penelitian lainnya menyatakan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Zahroh & Khasanah, 2024).

Sejalan dengan pentingnya *work-life balance*, terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu *work engagement*. Salah satu dari lima tantangan yang dihadapi perusahaan adalah bagaimana upaya untuk mendorong kemampuan karyawan dalam mengelola *work engagement* yang dimiliki karyawan. Karena *work engagement* merupakan elemen krusial dalam keberhasilan perusahaan. Karyawan yang terikat dalam pekerjaannya biasanya lebih produktif, inovatif dan setia yang semuanya berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi. *Work engagement* merupakan tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya dimana hal tersebut dapat dikaitkan dengan tingginya energi, adanya

loyalitas serta adanya rasa semangat selama karyawan tersebut bekerja (Irwandi & Sanjaya, 2022).

Berdasarkan laporan *State of the Global Workplace*, ternyata hanya sekitar 21% dari para karyawan di seluruh dunia yang merasa terikat (*engaged*) terhadap pekerjaannya (Gallup, 2022). *Work engagement* perlu diterapkan oleh setiap karyawan karena hal tersebut dapat menguntungkan kedua belah pihak baik dari sisi perusahaan maupun karyawan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja tinggi merasa bertanggung jawab penuh atas pekerjaannya. Dibuktikan juga melalui penelitian yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Wahyuni et al., 2022). Akan tetapi penelitian yang lain menghasilkan kesimpulan yang berbeda yaitu *work engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Nahot & Sutapa, 2022).

Sejalan dengan pentingnya *work engagement*, terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu *perceived organizational support*. Persepsi karyawan mengenai seberapa besar mereka yakin bahwa usaha dan kesejahteraan mereka dihargai oleh perusahaan disebut *perceived organizational support*. Untuk itu, perusahaan harus memberikan dukungan yang baik kepada karyawan agar mereka merasa perusahaan menghargai kontribusi yang mereka berikan. Secara umum, organisasi memberi dukungan positif kepada karyawan berupa keadilan, dukungan dari atasan, serta kondisi kerja yang memadai. Dukungan tersebut dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat *perceived organizational support* yang tinggi cenderung memberikan kinerja yang maksimal (Eka Septiana & Muhdiyanto, 2024). Penelitian yang telah

dilakukan menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Weny et al., 2021). Akan tetapi penelitian yang lain menghasilkan kesimpulan yang berbeda yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Rosid et al., 2024).

PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya merupakan salah satu perusahaan yang terletak di kota Tasikmalaya yang bergerak di bidang otomotif. Selama ini PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya memiliki karyawan sebanyak 65 orang. Sistem kerja pada PT Cakra Putra Parahyangan dengan jadwal kerja 6 hari dalam seminggu yaitu Senin sampai Sabtu. Jadwal kerja Senin sampai Jumat berlangsung selama 8 jam mulai pukul 08.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB, tetapi pada hari Sabtu berlangsung selama 4 jam mulai pukul 08.00 WIB hingga pukul 12.00 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, diketahui bahwa adanya lembur untuk mencapai target penjualan serta jam kerja yang panjang menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Tekanan kerja yang berlebihan ditambah dengan adanya lembur membuat karyawan memiliki waktu yang terbatas untuk beristirahat serta kesulitan untuk menjalani aktivitas pribadi di luar pekerjaan.

Selain itu, hasil wawancara dengan HRD PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya didapatkan informasi bahwa karyawan belum sepenuhnya memiliki rasa *work engagement* yang baik. Seperti adanya karyawan yang hanya bertahan kerja dalam kurun waktu sekitar tiga bulan, hal tersebut bisa terjadi karena

kenyataan didunia kerja yang tidak sesuai dengan ekspektasinya dan adanya tuntutan pencapaian target. Sehingga karyawan belum sepenuhnya memiliki rasa *work engagement* yang tinggi terhadap pekerjaan dan belum memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Surohmat & Istiyani, 2022).

Dalam aspek *perceived organizational support* di dealer suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, menerapkan kebijakan pemberian penghargaan dan bonus bulanan bagi karyawan yang berhasil mencapai target penjualan. Namun, berdasarkan hasil wawancara, beberapa karyawan mengungkapkan bahwa dukungan dari perusahaan belum dirasakan secara merata, karena penghargaan tersebut dinilai masih berfokus pada hasil akhir tanpa memperhatikan proses kerja dan upaya individu. Di sisi lain, sebagian karyawan merasa bahwa perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan kebutuhan non-finansial mereka masih kurang. Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa perusahaan belum sepenuhnya menghargai kontribusi karyawan.

Dari beberapa uraian diatas, maka terdapat perbedaan hasil penelitian (*research gap*) yang perlu dilakukan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada sektor jasa umum, pemerintahan, atau manufaktur. Sementara itu, penelitian yang secara khusus menyoroti hubungan antara *work-life balance*, *work engagement*, dan *perceived organizational support* terhadap *employee performance* pada sektor otomotif, khususnya dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya masih sangat terbatas. Penelitian sebelumnya juga

cenderung meneliti variabel-variabel tersebut secara terpisah, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh ketiga variabel terhadap *employee performance*.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini menempatkan *work-life balance*, *work engagement*, dan *perceived organizational support* sebagai faktor yang memengaruhi *employee performance* pada konteks dealer otomotif, khususnya pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya yang berorientasi target tinggi. Kebaruan penelitian semakin kuat karena dilakukan pada periode ketika industri otomotif nasional mengalami perlambatan signifikan setelah GAIKINDO merevisi target penjualan tahun 2024 menjadi 850 ribu unit, sehingga memberikan sudut pandang baru mengenai bagaimana tekanan industri berdampak pada aspek sumber daya manusia di tingkat perusahaan. Selain itu, penelitian ini menghasilkan kontribusi empiris baru melalui analisis pada PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, yang belum pernah dijadikan objek penelitian sebelumnya, terutama terkait hubungan antara *work-life balance*, *work engagement*, *perceived organizational support*, dan *employee performance*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee performance*, tetapi juga menghadirkan temuan baru yang relevan dalam konteks industri yang sedang menghadapi perubahan struktural dan tantangan pasar.

Berdasarkan hal yang telah diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan yang berhubungan dengan *work-life balance*, *work engagement*, dan *perceived organizational support* dalam memengaruhi *employee performance*

dengan judul penelitian: **Pengaruh *Work-Life Balance*, *Work Engagement*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Performance* (Suatu Penelitian pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya)**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan adanya celah penelitian mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, *Work Engagement*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya, sebagaimana telah diuraikan dalam latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut.

1. Bagaimana *work-life balance*, *work engagement*, *perceived organizational support* dan *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara variabel berdasarkan rumusan masalah yang telah diajukan, yaitu:

1. *Work-life balance, work engagement, perceived organizational support* dan *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya.
2. Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya.
3. Pengaruh *work engagement* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya.
4. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee performance* pada Dealer Suzuki PT Cakra Putra Parahyangan Tasikmalaya.

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mampu memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan menambah wawasan dan pemahaman mengenai topik yang diteliti. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan literatur yang berguna bagi penelitian selanjutnya, khususnya yang membahas analisis mengenai pengaruh *Work-Life Balance, Work Engagement* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Performance*.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan sebagai dasar pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam *work-life balance, work*

*engagement* dan *perceived organizational support*. Dengan demikian, perusahaan dapat mengoptimalkan *employee performance* secara berkelanjutan dan meningkatkan daya saing organisasi.

## **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Cakra Putra Parahyangan Dealer Suzuki Tasikmalaya yang berlokasi di Jl. H. Moh. Hatta No. 158, Sukamanah, Kec. Cipedes. Tasikmalaya, Jawa Barat, Kode Pos 46131.

### **1.5.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai bulan September 2025 hingga Februari 2026. Dengan rincian jadwal penelitian, dapat dilihat pada Lampiran 1.