

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan industri di era globalisasi saat ini mendorong organisasi atau perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh aspeknya terutama pada aspek sumber daya manusia (Hidayah & Adi, 2024). Dalam perkembangan global yang diikuti dengan perkembangan industri jasa yang semakin pesat, perusahaan dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi agar dapat bersaing secara kompetitif di pasar. Bagaimanapun mutakhirnya perkembangan teknologi serta informasi, tidak akan berjalan beriringan tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai dalam tercapainya suatu tujuan (Pratama & Adiwaty, 2022). Pengelolaan sumber daya manusia merupakan roda penggerak dalam perusahaan (Aulia et al., 2024). Perusahaan sendiri berdiri berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya diperlukan peran manusia pula untuk mengelola dan menjalankan sebuah misi. Oleh karena itu sumber daya manusia dikatakan sebagai faktor sentral dan faktor strategis dalam segala bentuk kegiatan institusi maupun organisasi.

PT Grande Family View adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan dan konsultasi lapangan golf serta pengembangan properti juga konstruksi di Indonesia, yang berpusat di Kota Surabaya. PT Grande Family View merupakan perusahaan yang terpercaya, terkemuka dan tangguh serta mampu

bersaing di pasar global dengan menghasilkan pelayanan jasa yang tentunya memberikan kepuasan bagi konsumen. Berbagai upaya dilakukan oleh PT Grande Family View demi keberlangsungan dan pengembangan usaha serta kesejahteraan karyawan.

Dalam lima tahun terakhir, olahraga golf semakin populer, terutama di kalangan masyarakat menengah ke atas. Hal ini dapat dilihat dari semakin banyaknya tempat golf yang nyaman dan dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang dapat dimanfaatkan oleh para golfer. Perkembangan ini tentu saja memengaruhi para pengusaha tempat golf, karena persaingan di bidang ini semakin sengit. Salah satu keunggulan yang harus dimiliki dan ditingkatkan oleh para penyedia layanan jasa adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia mereka, utamanya adalah para karyawan.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja (Makalew et al., 2021). Karyawan merupakan aset utama yang memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi suatu keharusan bagi manajemen perusahaan. Pada perusahaan golf karyawan pada posisi caddy mempunyai peran yang cukup penting dalam menentukan kepuasan pelanggan. Caddy bukan hanya pendamping para golfer melainkan juga bagian penting dalam strategi permainan golf, karena caddy merupakan karyawan yang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan. Golfer

profesional bahkan mengandalkan caddy sebagai penasihat permainan di lapangan. Oleh karena itu perusahaan yang bergerak di bidang olahraga golf tentunya harus memperhatikan mutu dan kualitas pelayanan yang diberikan caddy kepada pelanggan. Kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Tabel 1. 1. Data Omset PT Grande Family View Tahun 2022-2024

| No. | TAHUN | PROYEKSI | REALISASI | % |
|-----|-------|--------------------|--------------------|-----|
| 1. | 2022 | Rp.159.398.339.249 | Rp.111.790.139.945 | 70% |
| 2. | 2023 | Rp.171.473.944.285 | Rp.169.272.390.500 | 98% |
| 3. | 2024 | RP.196.415.292.856 | Rp.164.430.612.405 | 83% |

Sumber: PT Grande Family View

Berdasarkan tabel 1.1. terlihat bahwa pencapaian kinerja di PT. Grande Family View selama periode 2022 hingga 2024 mengalami fluktuasi. Tabel 1.1 menjelaskan bahwa pada tahun 2022 omset perusahaan sebesar Rp.111,7 M, pada tahun 2023 mengalami kenaikan pesat menjadi sebesar Rp.169,2 M, namun pada tahun 2024 terjadi penurunan yang cukup signifikan menjadi sebesar Rp.164,4 M, angka tersebut jauh dari target omset yang ditetapkan manajemen yaitu sebesar Rp.196,4 M per tahun. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa perusahaan akan mengalami kerugian secara finansial apabila pengelolaan sumber daya manusia atau tenaga kerja mengalami ketidakstabilan.

Penetapan target kinerja yang meningkat setiap tahun tidak hanya didasarkan pada pencapaian tahun sebelumnya, tetapi juga mempertimbangkan proyeksi permintaan jasa serta strategi pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, meskipun realisasi kinerja belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan, manajemen tetap menaikkan standar tersebut sebagai tolak ukur pencapaian dan sebagai upaya

untuk mendorong motivasi karyawan agar memberikan pelayanan yang lebih optimal. PT Grande Family View juga sudah berupaya menggelar serangkaian event dan pagelaran turnamen guna meningkatkan *revenue* perusahaan. Namun, kesenjangan yang terus berulang antara target dan realisasi mengindikasikan adanya masalah pada kinerja karyawan.

Tabel 1. 2. Data Keluhan Pelanggan Tahun 2022-2025

| No. | Tahun | Jenis Layanan | Jenis Keluhan utama | Jumlah Keluhan | Presentase (%) |
|--------------|-------|--------------------|---|----------------|----------------|
| 1. | 2022 | Caddy Service | Sikap caddy kurang ramah / kurang sigap | 20 | 17% |
| 2. | 2022 | Golf Cart | Kerusakan baterai / mogok di lapangan | 18 | 15% |
| 3. | 2022 | Food & Beverage | Pesanan makanan dan minuman terlambat | 14 | 11% |
| 4. | 2023 | Caddy Service | Sikap caddy kurang ramah / kurang sigap | 22 | 18% |
| 5. | 2023 | Locker Room | Kurangnya kebersihan & fasilitas rusak | 12 | 10% |
| 6. | 2023 | Membership Service | Respons lambat terhadap pertanyaan anggota baru | 10 | 8% |
| 7. | 2024 | Caddy Service | Pelayanan tidak konsisten saat event besar | 28 | 23% |
| 8. | 2024 | Golf Cart | Keterbatasan jumlah cart saat turnamen | 10 | 8% |
| 9. | 2024 | Food & Beverage | Komplain rasa & harga menu tidak sesuai | 8 | 7% |
| Total | | | | 142 | |

Sumber: PT Grande Family View

Berdasarkan data hasil observasi dan dokumentasi yang diperoleh dari bagian *Customer Relation* PT Grande Family View, diketahui pada tabel 1.2. bahwa dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, yaitu tahun 2022 hingga 2024, perusahaan menerima sejumlah keluhan dari pelanggan (customer complaints) yang berkaitan

dengan berbagai jenis layanan. Keluhan tersebut berasal dari pengguna fasilitas golf seperti anggota (member), tamu korporat, dan peserta turnamen yang memanfaatkan jasa pelayanan perusahaan, seperti layanan caddy, golf cart, reservasi, *food and beverage*, serta keanggotaan (*membership service*).

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama periode 2022–2024 terdapat total 142 keluhan pelanggan yang tercatat. Jenis keluhan paling banyak berasal dari layanan caddy service dengan jumlah 28 keluhan pada tahun 2024, 22 keluhan pada tahun 2023 dan 20 keluhan pada tahun 2022, atau sekitar 49% dari total keluhan keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek pelayanan langsung antara caddy dan pelanggan masih menjadi perhatian utama dalam menjaga kualitas pengalaman bermain golf. Secara keseluruhan, tingkat penyelesaian keluhan pelanggan dengan sebagian besar keluhan telah ditindaklanjuti melalui perbaikan sistem, pelatihan karyawan, serta evaluasi berkala terhadap standar layanan.

Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa tren keluhan pelanggan cenderung mengalami kenaikan secara kualitas maupun kuantitas, khususnya pada aspek operasional dan fasilitas. Sehingga, aspek interpersonal service (sikap dan komunikasi karyawan kepada pelanggan) masih menjadi area yang perlu terus ditingkatkan guna menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Tabel 1. 3. Jumlah Tenaga Kerja Caddy PT Grande Family View Tahun 2025

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah |
|-----|---------------|--------|
| 1. | Perempuan | 150 |
| 2. | Laki-laki | 20 |
| | Total | 170 |

Sumber: PT Grande Family View

Pada tabel 1.3. menggambarkan bahwa jumlah karyawan wanita pada posisi caddy di PT. Grande Family View lebih tinggi dibandingkan dengan pria, yang mengindikasikan bahwa kontribusi tenaga kerja wanita khususnya pada posisi caddy sangat penting bagi perusahaan. Tidak adanya lagi sekat pembatas antara pria dan wanita dalam bekerja serta munculnya istilah emansipasi wanita membuka pandangan terkait kesetaraan hak antara laki-laki dan perempuan di segala bidang, salah satunya pekerjaan (Rahmayati, 2021).

Sebagian besar caddy wanita di PT. Grande Family View tentunya memiliki tanggung jawab keluarga, khususnya bagi mereka yang telah menikah, dan tetap dituntut untuk bekerja secara profesional dalam berbagai kondisi. Kondisi ekonomi dan tuntutan sosial mendorong wanita untuk bisa bersaing dalam dunia kerja (Rahmayati, 2021). Wanita yang menjalani peran ganda sebagai pekerja dan anggota keluarga sering menghadapi tantangan dalam memenuhi tuntutan yang kerap saling bertentangan antara pekerjaan dan tanggung jawab rumah tangga.

Kinerja karyawan wanita dipilih, karena wanita dianggap memiliki cara berkomunikasi lebih baik daripada laki-laki. Keterampilan berkomunikasi yang efektif ini dapat meningkatkan upaya kerja kolaboratif dalam suatu perusahaan sekaligus dapat memberi keuntungan dalam perusahaan. Permasalahan yang terjadi pada kinerja karyawan wanita adalah adanya penurunan kinerja, hal ini tidak lepas dari beberapa konflik yang muncul seperti kurang fokus, emosional pada saat bekerja, kurangnya kerjasama yang terjalin antar karyawan dan keterlambatan pada saat bekerja. Dalam bekerja, terutama bagi karyawan wanita kestabilan pikiran dan

perasaan mereka perlu dijaga, karena ketidak seimbangan pikiran dan perasaan itu dapat mempengaruhi performa kerja karyawan.

Penurunan pencapaian ini kemungkinan dipengaruhi oleh faktor internal, seperti dapat dipengaruhi oleh konflik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga yang dialami oleh para karyawan. Permasalahan rumah tangga yang sering muncul turut berdampak negatif terhadap performa kerja. Faktor lain yang memperburuk situasi adalah belum optimalnya penerapan konsep keseimbangan kerja oleh perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh masih banyaknya karyawan yang kesulitan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kerja mereka.

Tabel 1. 4. Data Absensi Caddy Wanita Berstatus Sudah Menikah Tahun 2022-2025

| No. | TAHUN | JUMLAH KARYAWAN | ABSENSI TIDAK HADIR | | | JUMLAH KARYAWAN TERLAMBAT |
|-----|-------|-----------------|---------------------|-------|-------|---------------------------|
| | | | IJIN | SAKIT | ALPHA | |
| 1. | 2022 | 59 | 18 | 14 | 7 | 15 |
| 2. | 2023 | 58 | 15 | 19 | 9 | 15 |
| 3. | 2024 | 58 | 27 | 24 | 10 | 23 |

Sumber: PT Grande Family View Indonesia

Bedasarkan tabel 1.4 di atas terlihat bahwa secara total, terjadi fluktuasi pada jumlah kasus pelanggaran disiplin (indisipliner) karyawan bagian caddy wanita PT Grande Family View Indonesia dimulai pada tahun 2022 sampai dengan 2024. Seperti pada tahun 2022 total karyawan yang tidak hadir sebanyak 39 kasus serta total karyawan yang terlambat sebanyak 15 orang. Pada tahun 2023 terjadi peningkatan total karyawan yang tidak hadir sebanyak 43 dan keterlambatan

sebanyak 15 orang. Terjadi peningkatan kembali pada tahun 2024 total karyawan yang tidak hadir sebanyak 61 dan total karyawan terlambat sebanyak 21 orang.

Hal ini menunjukkan kurangnya komitmen dan profesionalisme pegawai. Rendahnya kualitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Di industri golf, di mana jam kerja karyawan bisa tidak menentu, termasuk bekerja di akhir pekan, hari libur nasional, atau lembur pada waktu-waktu tertentu, potensi terjadinya konflik antara pekerjaan dan keluarga cenderung tinggi.

Tabel 1. 5. Hasil Pra Survey Work-Family Conflict dan Work Life Balance

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | Jumlah Karyawan |
|-----|---|---------|-------|-----------------|
| | | Ya | Tidak | |
| 1. | Apakah jadwal kerja anda sering berubah dan memengaruhi kegiatan pribadi? | 35 | 23 | 58 |
| 2. | Apakah beban pekerjaan membuat anda mudah lelah saat di rumah? | 44 | 14 | 58 |
| 3. | Apakah masalah di pekerjaan mempengaruhi suasana hati anda hingga terbawa ke rumah? | 28 | 30 | 58 |
| 4. | Apakah masalah-masalah yang berasal dari kehidupan keluarga sering mempengaruhi kinerja anda? | 16 | 42 | 58 |
| 5. | Apakah anda merasa masih dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi? | 19 | 39 | 58 |
| 6. | Apakah pekerjaan tetap memberi ruang bagi anda untuk beristirahat? | 25 | 33 | 58 |
| 7. | Apakah anda merasa pekerjaan juga memberi manfaat positif bagi kehidupan pribadi? | 41 | 17 | 58 |
| 8. | Apakah anda tetap profesional dalam bekerja meskipun terdapat konflik pribadi? | 10 | 48 | 58 |

Berdasarkan hasil pra-survei Work Family Conflict, terlihat bahwa sebagian karyawan masih mengalami kesulitan dalam membagi waktu dan peran antara pekerjaan dan keluarga. Sebanyak 35 karyawan menyatakan perubahan jadwal

kerja sering memengaruhi kegiatan pribadi, dan 44 karyawan mengaku mudah lelah ketika tiba di rumah. Sebagian responden (28 orang) juga merasa suasana hati mereka dipengaruhi oleh masalah pekerjaan. Adapun 16 dari 58 karyawan juga menghadapi masalah yang berasal dari kehidupan keluarga yang menambah beban pikiran sehingga berpotensi menurunkan fokus dan kinerja. Kondisi ini terutama dirasakan oleh caddy wanita yang telah menikah, karena mereka memiliki tanggung jawab ganda. Jadwal kerja yang panjang dan kurang fleksibel terutama saat turnamen sering kali membatasi waktu mereka untuk keluarga.

Pada aspek work-life balance, hasil pra-survei menunjukkan indikasi ketidakseimbangan. Sebanyak 39 dari 58 karyawan merasa kesulitan mengatur waktu pribadi, 33 karyawan menilai pekerjaan tidak memberi ruang untuk istirahat, dan 48 karyawan mengaku sulit menjaga profesionalitas ketika menghadapi konflik pribadi. Meski demikian, sebagian karyawan (41 orang) merasakan manfaat pekerjaan bagi kehidupan pribadi. Temuan ini menegaskan perlunya analisis lebih lanjut mengenai work family conflict dan work life balance terhadap kondisi kinerja karyawan.

Selain melakukan pra survey, hasil dari observasi awal yang dilakukan di PT Grande Family View, diperoleh gambaran bahwa dinamika pekerjaan di perusahaan jasa pengelolaan lapangan golf memiliki karakteristik yang cukup kompleks. Perusahaan ini beroperasi setiap hari dengan jadwal pelayanan yang cukup panjang, terutama pada akhir pekan dan hari libur ketika aktivitas golf mencapai puncaknya. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk memiliki fleksibilitas waktu dan kesiapan kerja yang tinggi agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada para

pelanggan sehingga berdampak pada penurunan semangat kerja, konsentrasi, serta kinerja karyawan wanita di perusahaan.

Dalam dua tahun terakhir, aktivitas operasional pada bagian caddy wanita mengalami peningkatan, terutama pada periode high season, event turnamen, dan kunjungan golfer pada akhir pekan. Kondisi ini menuntut karyawan untuk bekerja dengan tempo cepat, fisik yang kuat, dan kesiapan mental dalam memberikan layanan. Namun, peningkatan tuntutan pekerjaan tersebut mulai menimbulkan berbagai masalah yang berkaitan dengan konflik peran dan kualitas kerja.

Salah satu fenomena yang banyak ditemukan beberapa caddy wanita mengaku sering mengalami kelelahan setelah bekerja seharian di lapangan, terutama pada cuaca panas atau ketika menangani beberapa flight secara berurutan. Rasa lelah ini berdampak pada penurunan energi saat berada di rumah, seperti kurang mampu meluangkan waktu untuk keluarga, mudah emosi, atau sulit beristirahat dengan optimal. Hal tersebut menandakan bahwa tuntutan pekerjaan tidak hanya menguras tenaga, tetapi juga memengaruhi kondisi psikologis karyawan.

Dari hasil pengamatan terhadap beberapa karyawan wanita, khususnya yang telah menikah, terlihat adanya tantangan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Selain itu, jadwal kerja caddy yang fleksibel mengikuti kebutuhan lapangan, terutama ketika terdapat pertandingan tambahan atau golfer yang datang lebih lama dari perkiraan, menyebabkan waktu pulang karyawan tidak menentu. Hal ini mengakibatkan terganggunya aktivitas keluarga, seperti mengurus anak, menghadiri keperluan rumah tangga, atau menjalankan kewajiban sebagai ibu

atau anggota keluarga. Sebagian karyawan bahkan melaporkan bahwa mereka tidak dapat mengikuti kegiatan penting keluarga karena jadwal kerja yang padat, sistem shift yang tidak menentu, termasuk kewajiban hadir pada acara turnamen atau kegiatan khusus di luar jam kerja normal, sering membuat mereka sulit meluangkan waktu untuk keluarga. Kondisi ini memperlihatkan adanya benturan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan personal yang tidak dapat dihindarkan.

Fenomena lain yang muncul adalah adanya dampak langsung terhadap kualitas kerja karyawan. Kualitas kerja caddy sangat ditentukan oleh ketepatan informasi kepada golfer, kesiapan dalam membawa perlengkapan, arahan rute permainan, serta sikap profesional selama mendampingi pemain. Namun, pada beberapa kesempatan ditemukan kesalahan kecil seperti salah memberikan informasi jarak, kurang sigap ketika golfer membutuhkan bantuan, atau menurunnya kecepatan respon yang ditunjukkan pada data keluhan customer dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Kejadian-kejadian tersebut umumnya muncul pada karyawan yang mengalami tingkat stres dan kelelahan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi emosional dan tekanan kerja berdampak langsung terhadap performa mereka

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sari & Santoso, 2024) pada kinerja karyawan Gen-Z di Yogyakarta menunjukkan bahwa work family conflict memiliki hubungan negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan work life balance memiliki hubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hidayah & Adi, 2024) dimana work family conflict memiliki hubungan negatif signifikan dan work life balance memiliki hubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan wanita di

CV Kampuh Lipat. Namun, berbeda dengan hasil penelitian (Elisa Apriliana Rohmah et al., 2022) menemukan bahwa work family conflict berpengaruh positif dan signifikan, family work conflict dan work life balance berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan hasil temuan empiris tersebut menunjukkan bahwa pengaruh work family conflict dan work life balance terhadap kinerja karyawan masih belum konsisten. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lanjutan pada konteks perusahaan jasa golf. Penelitian ini dilakukan di PT Grande Family View karena perusahaan golf memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dari sektor bisnis lainnya. Aktivitas operasional yang sering berlangsung di luar jam kerja normal, interaksi intensif dengan pelanggan, serta tuntutan untuk memberikan pelayanan terbaik secara konsisten menjadikan faktor-faktor seperti work family conflict dan work life balance semakin relevan untuk diteliti.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk menjawab pertanyaan apakah dan sejauh mana konflik antara pekerjaan dan keluarga, serta keseimbangan hidup dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan golf. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi dan kebijakan yang lebih tepat terkait pengelolaan sumber daya manusia, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas kerja, serta mendukung terciptanya keseimbangan hidup bagi karyawan dan memperbaiki kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

1.2. Rumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah work family conflict berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Grande Family View?
2. Apakah work life balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Grande Family View?

1.3. Tujuan Penelitian

Bedasarkan latar belakang penelitian ini dan perumusan masalah yang ada maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh work-family conflict terhadap kinerja karyawan PT Grande Family View.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan PT Grande Family View.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Penulis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, maupun bagi Perusahaan PT Grande Family View. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi, informasi sekaligus bahan pembanding bagi mahasiswa maupun peneliti selanjutnya dalam mengkaji masalah.

b. Bagi Perusahaan PT Grande Family View

Penelitian ini diharapkan dapat berdampak positif bagi citra perusahaan sekaligus dipergunakan sebagai bahan informasi dan referensi untuk dapat dipertimbangkan dalam keputusan manajerial perusahaan khususnya dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) di Perusahaan.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengembangan ilmu, menambah wawasan, dan pengetahuan penelitian secara sistematis mulai dari perumusan masalah hingga penarikan kesimpulan yang tentunya berguna dalam dunia profesional.