
EMPLOYEE WELL-BEING, WORK-LIFE BALANCE, DAN PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT: STUDI KUALITATIF PADA SALES PERSON

Margaret Anezka Gusjana

Retno Ardianti

retnoa@petra.ac.id

School of Business and Management, Petra Christian University

ABSTRACT

This study departs from the phenomenon of the job characteristics of salespeople who must work continuously under sales targets, but on the other hand, have the authority to manage their work time. The uniqueness of this the characteristics of this job may affect their well-being and work-life balance, particularly for those who are married and have children. Therefore, this study aims to describe the well-being of salespeople, their work-life balance, and perceived supervisor support. This study uses a qualitative approach, using data that are obtained through semi-structured interviews with the sales persons of car dealers who are married and have children in Surabaya, Indonesia. The results indicate the positive well-being of the sales person, which include their physical, social, and financial wellbeing. In addition, the results show two important factors for the well-being of sales persons. The first is their ability to balance their work and household roles. While the second is the importance of emotional and instrumental support from supervisors and families in carrying out their work.

Keywords: employee well-being, perceived supervisor support, sales person, work-life balance.

ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari fenomena tentang karakteristik pekerjaan *sales person* yang memiliki jam kerja yang panjang dan harus bekerja di bawah target penjualan secara terus menerus, namun disisi lain memiliki kewenangan untuk mengatur waktu kerjanya secara mandiri. Keunikan karakteristik pekerjaan ini dapat berdampak pada *well-being* dan *work-life balance* mereka, khususnya bagi pekerja yang telah berkeluarga dan memiliki anak. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan *employee well-being*, *work-life balance*, dan *perceived supervisor support* yang dialami oleh *sales person*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur pada sejumlah *sales person* pada dealer otomotif di Surabaya, Indonesia yang telah menikah dan memiliki anak. Hasil penelitian ini menunjukkan *well-being* yang positif dari *sales person*, yang meliputi *physical*, *social* maupun *financial well-being*. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan dua hal penting bagi *well-being sales person*. Hal yang pertama adalah kemampuan mereka untuk menyeimbangkan antara peran dalam pekerjaan dengan rumah tangga. Sementara hal kedua adalah pentingnya faktor dukungan emosional maupun instrumental dari *supervisor* serta keluarga dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Kata kunci: employee well-being, perceived supervisor support, sales person, work-life balance.

PENDAHULUAN

Employee well-being merupakan hal yang penting bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Sejumlah penelitian terdahulu telah menemukan bahwa karyawan yang sejahtera adalah karyawan yang produktif (Dijkhuizen *et al.*, 2018). Selain itu,

well-being karyawan juga diketahui berkontribusi pada sejumlah dampak penting lainnya bagi organisasi seperti *absenteeism*, *turnover*, dan *organisational citizenship behaviour* (Bradley dan Roberts, 2004). Sementara itu, bagi karyawan sendiri, pekerjaan memegang peranan yang sentral bagi kesejahteraan me-

reka. Hal ini karena pekerjaan dapat berpengaruh pada tersedianya waktu untuk menjalankan peran lain seperti peran dalam keluarga maupun masyarakat. Selain itu, kompensasi yang didapat dari pekerjaan juga memiliki dampak langsung terhadap kesejahteraan keluarga secara finansial.

Salah satu faktor yang berdampak terhadap *employee well-being* adalah *work-life balance* (Nabawanuka dan Ekmekcioglu, 2022). *Work-life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan antara peran seorang individu dalam pekerjaan dengan perannya dalam kehidupan pribadi, khususnya keluarga. *Work-life balance* dapat memiliki dampak langsung terhadap *employee well-being* karena individu akan cenderung untuk menilai kepuasan terhadap kehidupannya secara menyeluruh atau tidak terbatas pada kondisi pekerjaan saja. Oleh karena itu, adanya kebijakan organisasi memberikan karyawan fleksibilitas waktu untuk menjalankan aspek lain dalam kehidupannya yang dapat berdampak terhadap *well-being* mereka.

Selain *work-life balance*, salah satu faktor penting lainnya bagi *employee well-being* adalah *supervisor support* atau dukungan dari atasan langsung (Nabawanuka dan Ekmekcioglu, 2022). Dukungan ini dapat berupa dukungan emosional (*emotional support*) maupun dukungan yang menyangkut teknis pekerjaan (*instrumental support*). Kedua hal ini memiliki peran yang saling terkait untuk memungkinkan karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka (Mathieu *et al.*, 2019).

Dari berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan, salah satu jenis pekerjaan yang memiliki karakteristik unik namun belum banyak diteliti dampaknya adalah pekerjaan karyawan bagian penjualan atau *sales person* (Darrat *et al.*, 2010). Karakteristik dari jenis pekerjaan ini adalah adanya target penjualan yang secara terus menerus harus dipenuhi serta kesiapan untuk dapat melayani permintaan pelanggan yang kadang terjadi diluar jam kerja normal. Adanya tuntutan ini dapat membawa dampak negatif terhadap *well-being*. Namun disisi lain, *sales person* men-

dapat kesempatan yang lebih besar untuk dapat mengatur waktu kerja secara mandiri dibandingkan karyawan lainnya. Selain itu, mereka juga mendapat tambahan kompensasi finansial ketika dapat mencapai target penjualan. Kedua hal ini dapat berdampak positif terhadap *well-being* mereka. Adanya keunikan dari jenis pekerjaan ini semakin bertambah pada karyawan yang memiliki peran ganda yaitu sebagai karyawan maupun sebagai orang tua. Hal ini karena *sales person* yang telah menikah dan memiliki anak perlu untuk mampu membagi waktu antara tanggung jawab pekerjaan dengan tanggung jawab dalam keluarga. Keberhasilan untuk dapat menyeimbangkan peran akan membawa dampak positif bagi *well-being*, sebaliknya adanya ketidakseimbangan antara beban tugas sebagai karyawan dan tugas sebagai orang tua akan dapat membawa dampak negatif terhadap *well-being* mereka.

Berdasarkan uraian pada paragraf sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran atas *employee well-being* dari karyawan bagian penjualan (*sales person*) yang telah menikah dan memiliki anak. Selain itu, untuk dapat lebih dalam menjelaskan *employee well-being* dari *sales person*, maka penelitian ini juga mendeskripsikan dua faktor utama yang selama ini diketahui membentuk *employee well-being*, yaitu keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan (*work-life balance*) serta dukungan atasan (*perceived supervisor support*).

Untuk memenuhi tujuan penelitian tersebut maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang diperoleh melalui wawancara semi terstruktur pada *sales person* produk otomotif berskala nasional di Kota Surabaya, Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan kondisi *employee well-being* dan *work-life balance* dari *sales person* yang positif. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan pentingnya faktor dukungan dari *supervisor* dan keluarga bagi *sales person* dalam menjalani pekerjaan dan memiliki *well-being* yang positif tersebut.

TINJAUAN TEORITIS

Employee well-being merupakan tingkat kepuasan atas tujuan, keinginan, dan kebutuhan seorang karyawan melalui implementasi keterampilan dan cara karyawan tersebut dalam menjalani kehidupannya (Emerson, 1985 dalam Nabawanuka dan Ekmekcioglu, 2022). *Employee well-being* merupakan konsep yang luas. Di dalamnya mencakup *physical well-being*, *mental well-being*, serta *social* dan *financial well-being* (Tuzovic dan Kabadayi, 2021).

Physical well-being merujuk pada kekuatan fisik, kesehatan jasmani, aktivitas fisik, berat badan, dan kualitas tidur dari seseorang (Tuzovic dan Kabadayi, 2021). Sementara itu, *mental well-being* merupakan keadaan positif atas kesehatan psikologis dan emosional seseorang di mana orang tersebut menyadari kemampuan diri mereka, dapat menghadapi stres yang terjadi dalam kehidupan, dapat bekerja secara produktif, dan mampu memberikan kontribusi terhadap komunitas mereka (World Health Organization, 2004 dalam Tuzovic dan Kabadayi, 2021). Sedangkan, *social well-being* merupakan kemampuan seseorang untuk berkomunikasi, menciptakan hubungan yang bermakna dengan sesama manusia, serta mempertahankan jaringan pendukung (Tuzovic dan Kabadayi, 2021). Sedangkan, *financial well-being* merupakan kemampuan seseorang untuk mempertahankan standar kehidupannya saat ini dan yang didambakannya di masa yang akan datang serta mencapai kebebasan finansial (Tuzovic dan Kabadayi, 2021). *Financial well-being* juga mencakup rasa aman seseorang akan keadaan finansialnya saat ini dan di masa mendatang.

Work-life balance menunjukkan bagaimana seseorang menjalani pekerjaannya dengan profesional dengan tidak mengesampingkan kewajiban personal yang selaras dengan gaya hidup, nilai, dan tujuan orang tersebut (Nabawanuka dan Ekmekcioglu, 2022). Menurut Bellmann dan Hübler (2021) terdapat sejumlah hal yang dapat menentukan kualitas *work-life balance* seseorang.

Hal ini meliputi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan berkeuarga, adanya keseimbangan antara waktu kerja dengan tanggung jawab di dalam keluarga, ada atau tidaknya stres akibat pekerjaan yang mempengaruhi pemenuhan kewajiban pribadi hingga ada atau tidaknya kondisi yang mengharuskan untuk menunda kewajiban terkait pekerjaan karena memiliki terlalu banyak tanggung jawab keluarga.

Sementara itu, *perceived supervisor support* merujuk pada adanyadukungan dan bantuan dari *supervisor* kepada karyawan (Nabawanuka dan Ekmekcioglu, 2022). Bentuk dukungan yang diberikan *supervisor* dapat berupa *emotional support* ataupun *instrumental support*. Menurut Mathieu *et al.*, (2019), *emotional support* merupakan bentuk dukungan yang berupa apresiasi dan penerimaan dari *supervisor*, adanya rasa empati yang ditunjukkan atas kekhawatiran dan perasaan yang dialami, adanya perlakuan di mana karyawan dianggap seperti teman, adanya diskusi terkait kekhawatiran dan masalah pribadi karyawan dengan *supervisor*, hingga adanya perlakuan di mana karyawan dapat menceritakan permasalahan pribadi.

Sementara itu, *instrumental support* merupakan bentuk dukungan yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti pengetahuan dan kompetensi. Hal ini meliputi adanya penyediaan informasi dan saran penting terkait pekerjaan yang dapat mempermudah pekerjaan, adanya pemberian informasi terkait kesempatan untuk pengembangan karir, adanya pemberian saran terkait permasalahan pekerjaan dan membantu memberikan solusi, dan adanya perlakuan dimana *supervisor* dapat diandalkan untuk membantu permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan (Mathieu *et al.*, 2019).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengeta-

hui nilai dari satu atau lebih variabel mandiri/independen tanpa membandingkan atau mencari keterkaitan antara variabel tersebut dengan variabel lainnya seperti pada penelitian eksperimen dan korelasi (Sugiyono, 2018).

Pemilihan metode penelitian ini didasari oleh keinginan peneliti untuk mengetahui secara mendalam mengenai topik yang dikaji di dalam penelitian ini. Penelitian ini membahas mengenai kualitas *work-life balance* dari *sales person* mobil yang menjalani peran ganda, sehingga dapat merumuskan berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk membantu mereka untuk mencapai *work-life balance* dan *employee well-being*.

Populasi dan Sampel

Sampel dalam penelitian ini berjenis *purposive*, yaitu sebuah teknik pemilihan sampel berdasarkan beberapa pertimbangan tertentu dan menyesuaikan dengan kriteria yang diperlukan untuk penelitian (Sugiyono, 2018). Informan yang dipilih adalah *sales person* yang telah berpengalaman selama sedikitnya 5 tahun untuk memastikan kemampuannya dalam memberikan informasi tentang dampak jangka panjang dari pekerjaan yang dia miliki khususnya terhadap *well-being*. Selain itu, informan juga harus berstatus menikah dan memiliki anak agar dapat menjelaskan *well-being* pekerja dengan peran ganda. Secara spesifik, peneliti menggunakan *convenience sampling*, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan orang-orang yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dan memenuhi kriteria yang dibutuhkan, sehingga dapat dipilih sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2018). Data diperoleh melalui wawancara semi terstruktur pada *sales person* yang memenuhi kriteria dari salah satu *dealer* otomotif berskala nasional di Kota Surabaya. Adapun profil dari masing-masing informan adalah sebagai berikut:

Informan 1 adalah pria berusia 33 tahun, lulusan program D4, berstatus menikah dan memiliki 2 orang anak. Beliau telah bekerja selama 6 tahun dengan target penjualan se-

banyak 3 unit mobil setiap bulan yang selalu dapat dipenuhinya.

Informan 2 adalah pria berusia 26 tahun, latar belakang pendidikan lulusan SMA, berstatus menikah dan memiliki 2 orang anak. Pekerjaannya sebagai *sales person* telah ditekuni selama 5 tahun dengan target penjualan sebanyak 3-unit mobil yang mampu dipenuhinya dengan menjual rata-rata sebanyak 4-5-unit mobil setiap bulan.

Informan 3 adalah pria berusia 35 tahun, latar belakang pendidikan S1, berstatus menikah dan memiliki 3 orang anak. Beliau telah bekerja selama 5 tahun dan memiliki target penjualan sebanyak 4-unit mobil. Setiap bulan beliau mampu menjual rata-rata 4-10 unit mobil.

Informan 4 adalah pria berusia 32 tahun, berlatar belakang pendidikan SMK, status menikah dan memiliki 2 orang anak. Pekerjaannya sebagai *sales person* telah ditekuni selama 6 tahun dengan target penjualan sebanyak 3-unit mobil setiap bulan yang dapat selalu dipenuhinya.

Selain melakukan wawancara pada 4 orang *sales person* tersebut, peneliti juga mewawancarai 1 orang *supervisor* dan istri dari masing-masing *sales person* tersebut sebagai triangulasi data.

Definisi Konseptual

Terdapat tiga konsep utama dalam penelitian ini yaitu *employee wellbeing*, *work-life balance*, dan *perceived supervisor support*. Ketiganya telah didefinisikan pada bagian tinjauan teoritis. Pemahaman akan ketiga konsep tersebut menjadi landasan dalam penyusunan pedoman wawancara maupun dalam melakukan analisa data.

Teknik Analisis Data

Sejalan dengan Miles *et al.*, (2014), peneliti melakukan tiga tahap analisis data. Tahap pertama adalah reduksi data atau proses menyaring dan merangkum data dari transkrip wawancara dengan melakukan *coding*. Dalam tahap ini peneliti melakukan *coding* atas transkrip wawancara pada informan, anggota keluarga, serta *supervisor*.

Selanjutnya adalah penyajian data yang merupakan hasil pengelompokan atas analisis data dari seluruh informan dalam bentuk teks naratif yang dilanjutkan dengan penyimpulan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Employee Well-being

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, meskipun *sales person* bekerja di bawah target dan jam kerja yang tak kenal waktu, ternyata mereka menunjukkan *well-being* yang positif. Hal ini nampak dalam sejumlah hal, seperti dalam hal *physical well-being* mereka yang secara umum menunjukkan kondisi yang baik. Keseluruhan *sales person* menyatakan bahwa mereka memiliki kekuatan fisik yang memadai untuk menjalani pekerjaannya. Hasil wawancara juga menunjukkan upaya mereka untuk menjaga kesehatan tubuh dengan minum vitamin maupun menjaga agar memiliki waktu istirahat yang cukup. Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa dua dari mereka memiliki berat badan yang melebihi ideal. Hal ini lebih disebabkan karena kebiasaan makan yang berlebih dibandingkan dengan konsekuensi dari menjalankan pekerjaan. Berikut adalah sejumlah kutipan wawancara yang menggambarkan *physical well-being* informan.

"Kemampuan diri (fisik) saya sangat baik. Selama saya bisa (mencapai) target saya merasa percaya diri, sudah nyaman. Saya menilai diri saya sendiri mampu."

Terkait kualitas tidur, *sales person* menyatakan bahwa mereka memiliki waktu tidur yang cukup, terutama saat tidak ada aktivitas pekerjaan yang mengharuskan untuk pulang larut malam seperti pada saat pameran otomotif. Hal ini ditunjukkan dalam kutipan wawancara berikut:

"... biasanya tidur saya itu jam 1-2 malem, tapi itu kalau event aja ya, terkadang ga setiap hari saya tidur jam 2, terkadang kalau saya ga ada janji atau appointment untuk ketemu dengan orang itu ya normal, tidur normal jam 9-10 sudah tidur. Jadi tergantung ada appointment dengan customer atau ngga sih dan ada jadwal

pameran atau ngga, karena jadwal pameran kan menyesuaikan jam tutupnya mall (jam 10 malam)."

Selain *physical well-being*, *sales person* juga menunjukkan *mental well-being* yang mendukung untuk bekerja secara aktif. Hal ini terlihat pada hasil wawancara di mana informan menyatakan tidak mengalami stres terkait pekerjaan atau memiliki kemampuan untuk menghadapi stres dengan baik jika mengalaminya. Hal ini terlihat dalam kutipan wawancara berikut:

"Kalau cara saya menghadapi stres sih biasanya saya dengerin musik sih, tapi sebenarnya karena saya tipikal orang yang cuek, jadi ga pernah sih saya ngerasa stres sama pekerjaan, karena itu tadi saya ngerasa enjoy."

"Kalau saya kan laki ya kan, kalau misalnya stres ya paling lebih ke kesukaan saya aja, misalnya main playstation mungkin, atau main futsal sama temen-temen kerjaan juga, lebih ngumpul-ngumpul sama temen kerjaan, kadang kalau ga bisa olahraga kaya gitu mungkin bisa ketemu anak."

Selain menghadapi stress, *sales person* juga menyatakan kemampuan mereka untuk bekerja secara produktif, yaitu dalam hal memenuhi target penjualan yang ditetapkan perusahaan. Hal ini ditunjukkan dalam kutipan wawancara dengan *sales person* maupun *supervisor* mereka berikut ini:

"Produktif kalau menurut saya, karena dilihat dari apa yang saya dapatkan setiap bulan, itu saya punya target ..."

Kemampuan mental *sales person* untuk dapat memenuhi target penjualan juga dikemukakan oleh *supervisor* mereka yang memberikan pernyataan serupa:

"Selama ini sih sudah produktif ya, karena secara jualan targetnya mereka sudah memenuhi target semua."

Sementara itu dalam hal *social well-being*, secara umum, *sales person* menyatakan kemampuannya untuk menjalin hubungan baik dengan pihak-pihak di dalam maupun luar lingkungan perusahaan seperti rekan kerja, atasan, keluarga, dan *customer*. Hal ini sebagaimana ditunjukkan dalam kutipan wa-

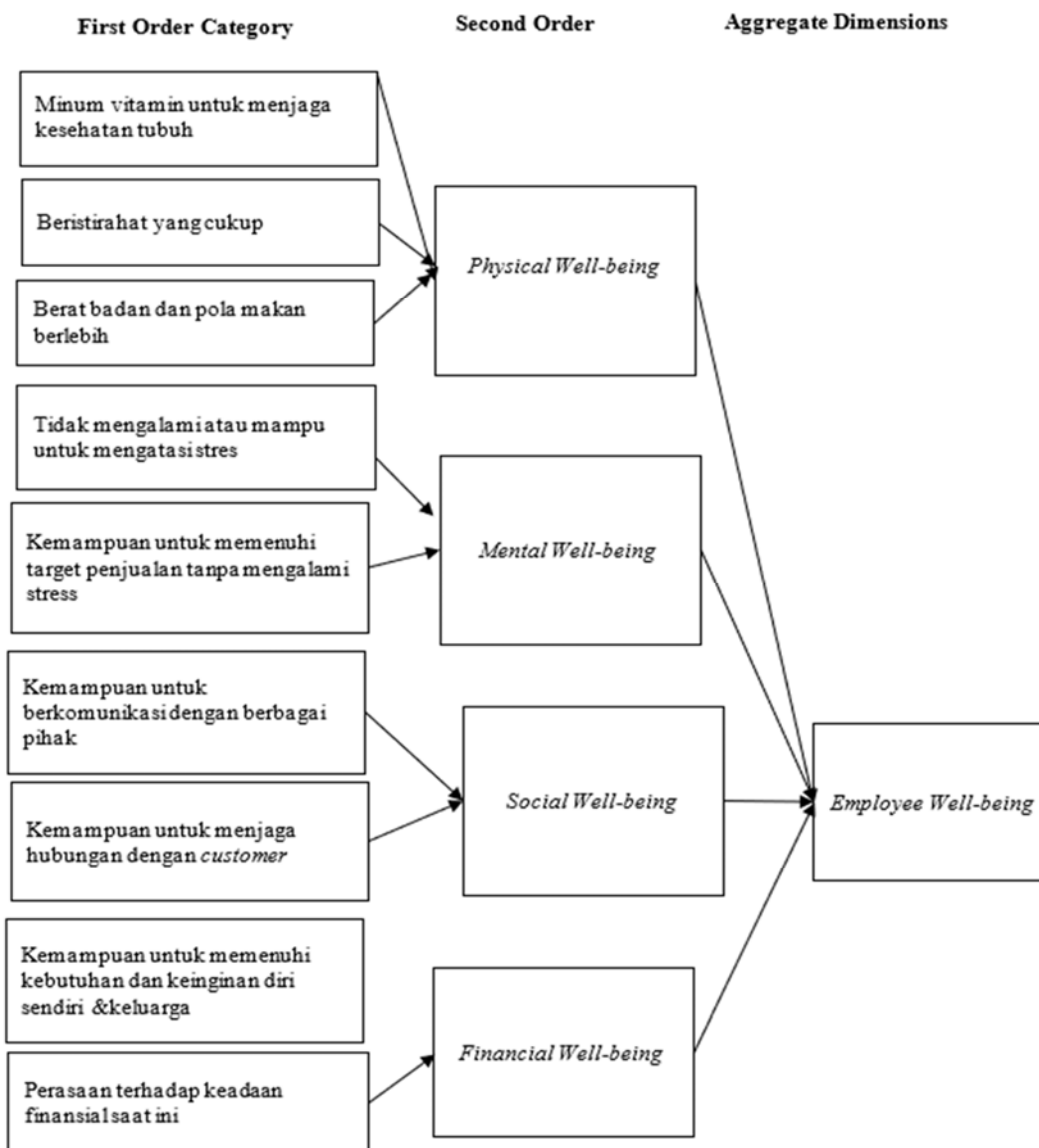
wawancara dengan sales person maupun dengan supervisor mereka.

"...saya berteman baik sama mungkin temen kerja, SPV, kepala cabang, dan divisi-divisi yang lain kan banyak, itu buat saya ya saya bersosialisasi banget dengan temen-temen."

"Kemampuan berkomunikasi yang saya miliki saya rasa saya berkomunikasi dengan baik, baik itu dengan atasan, baik itu dengan teman, baik itu dengan customer saya."

"... yang pastinya kita ga cuma sekedar antara pembeli dan penjual aja, jadi gimana caranya kita tetep jalin hubungan yang baik, jalin hubungan silaturahmi, meskipun kita udah selesai nih urusan mobil, tapi kita harus nih tetep jalin silaturahmi, contact-contact tanya kabar ..."

"Untuk sosialisasinya mereka itu terbilang sudah cukup bagus semua, karena kan dari jam kerja aja ya, mereka sudah 3 tahun ke atas semua, kalau mereka tidak bisa bersosialisasi ya paling 1 tahun mereka sudah resign"



Gambar 1

Struktur Data Employee Well-being

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Sales person juga menyatakan bahwa mereka memiliki *financial well-being*, yang mengacu pada kemampuan mereka untuk memenuhi standar kehidupan berupa pemenuhan kebutuhan pokok pribadi dan kebutuhan keluarga. Secara keseluruhan mereka juga menampakkan pandangan yang positif terkait kondisi finansial mereka meskipun mereka juga mengakui bahwa saat ini belum berada pada taraf mencapai kebebasan finansial. Hal tersebut tercermin melalui kutipan-kutipan wawancara berikut:

"Kalau saya sih ga pernah yang neko-neko, yang penting selama makan, terus anak istri seneng, mereka pengen beli apa keturunan, itu udah cukup sih, kaya gitu."

Financial well-being yang mereka rasakan juga dinyatakan baik oleh anggota keluarga maupun oleh atasan mereka:

"Selama ini sih Alhamdulillah pemasukan dia (suami) cukup buat keperluan pokok ya, kalo kita pengen apa-apa juga keturunan."

"Kalau saya rasa (anak buah) mampu ya, karena kalau untuk sales apalagi sales otomotif, selain mereka mendapatkan gaji pokok dari kantor, jika mereka bisa menjual unit itu kan pasti mereka juga akan mendapatkan komisi dari leasing juga. Nah itu kan nominalnya juga ga sedikit ya."

Gambar 1 menampilkan struktur data *employee well-being* berdasarkan coding yang dilakukan pada tahap analisis data. Terdapat 4 tema dalam gambar tersebut, yaitu *physical well-being*, *mental well-being*, *social well-being*, dan *financial well-being* yang secara keseluruhan menggambarkan *employee well-being*.

Work-life Balance

Hasil wawancara menunjukkan bahwa beban dan waktu kerja *sales person* tidak merintanginya untuk memiliki *work-life balance*. Meskipun *sales person* memiliki peran ganda, mereka menyatakan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan yang saat ini dijalani dengan kehidupan pribadinya. Sebagaimana nampak dalam pernyataan berikut, secara umum, *sales person* menyatakan bahwa mereka memiliki *time balance*, di mana mereka dapat menggunakan waktu kerja yang fleksibel untuk membagi peran

dalam rumah tangga dengan pekerjaan. Namun demikian, terdapat juga *sales person* yang masih merasa ingin memiliki lebih banyak waktu lagi untuk keluarga.

"Menurut saya sih ngga (menggangu), karena waktu kerja saya di marketing itu waktunya fleksibel dan sebenarnya tergantung dari marketing itu sendiri bagaimana bisa bertanggung jawab atas waktu kerja yang dimiliki..."

"... jadi saat ada customer janji di hari Minggu, yang harusnya family time tapi akhirnya kepeake buat ke customer. Kadang-kadang kita ada merasa family time-nya itu yang kurang."

"Jujur memang kalau untuk sales ya, mungkin dulu kita awal-awal bisa jadi menggangu ya, cuman kalau kita sudah lama ... semua keluarga sudah pada tahu bahwasannya memang pekerjaan saya seperti ini."

Sales person juga memiliki *involvement balance*, yaitu kontribusi mereka yang setara antara pekerjaan dan keluarganya. Mereka menyatakan kemampuannya untuk memenuhi tanggung jawab terhadap keluarganya dan dapat fokus saat waktunya bekerja.

"... kalau pas saya harus nunda pekerjaan karena keluarga kayanya ngga, belum pernah sih selama ini, jadi bener-bener fokus aja sama kerjaan, sama bisa memilah-milah lah, jadi masalah yang di rumah pun masih bisa teratasi meskipun harus bekerja."

"... kalau terlalu banyak tanggung jawab sebenarnya kembali ke kita masing-masing, tanggung jawab kita memang berbeda-beda, tapi balik lagi ke (kemampuan) manajerial kita, memilah-milah tanggung jawab kita sebagai kepala keluarga dan tanggung jawab kita terhadap pekerjaan, jadi semua kewajiban dan tanggung jawab yang ada di pekerjaan menurut saya tidak menggangu kewajiban dan tanggung jawab saya sebagai kepala rumah tangga."

Selain itu, secara umum, *sales person* juga menunjukkan *satisfaction balance*. Mereka menyatakan rasa puas dengan apa yang selama ini dilakukan dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. *Sales person* merasa puas dengan pekerjaan yang memberinya upah untuk menafkahi keluarganya.

"Kalau sekarang sih ya seneng sih, bersyukur banget lah. Selama saya bekerja sampai saat ini

saya senang-senang, anak istri saya pun ikut bahagia dengan hasil kerja saya.”

“Puas sekali, karena pekerjaan ini yang memberikan saya penghasilan.”

“Sangat puas sih sebenarnya, karna ya selain saya passion saya jualan mobil ini, nomor duanya ya saya bisa menghidupi keluarga saya.”

Salah satu hal yang sangat menonjol dari wawancara terhadap para informan dan keluarga mereka adalah adanya dukungan yang kuat dari keluarga terhadap pekerjaan informan, baik dalam hal emosional maupun dalam berbagi tugas rumah tangga. Hal ini terlihat melalui berbagai pernyataan pasangan hidup mereka berikut ini.

“..... memberikansenang terus.. Memberi kabar WA tiap harinya, pekerjaan rumah yang terpenting, mengurus anak. Kalau ga ada dukungan terutama dari saya dianya ga bisa”

“,,, biasanya saya kasih semangat, kalau ada masalah saya bantu sebisa saya.”

“Kita kan suami istri ya, jadi pasti perlu sih untuk saling melengkapi. Dia kan udah cari uang buat keluarga, jadi saya juga harus ngerjain bagian saya di rumah”

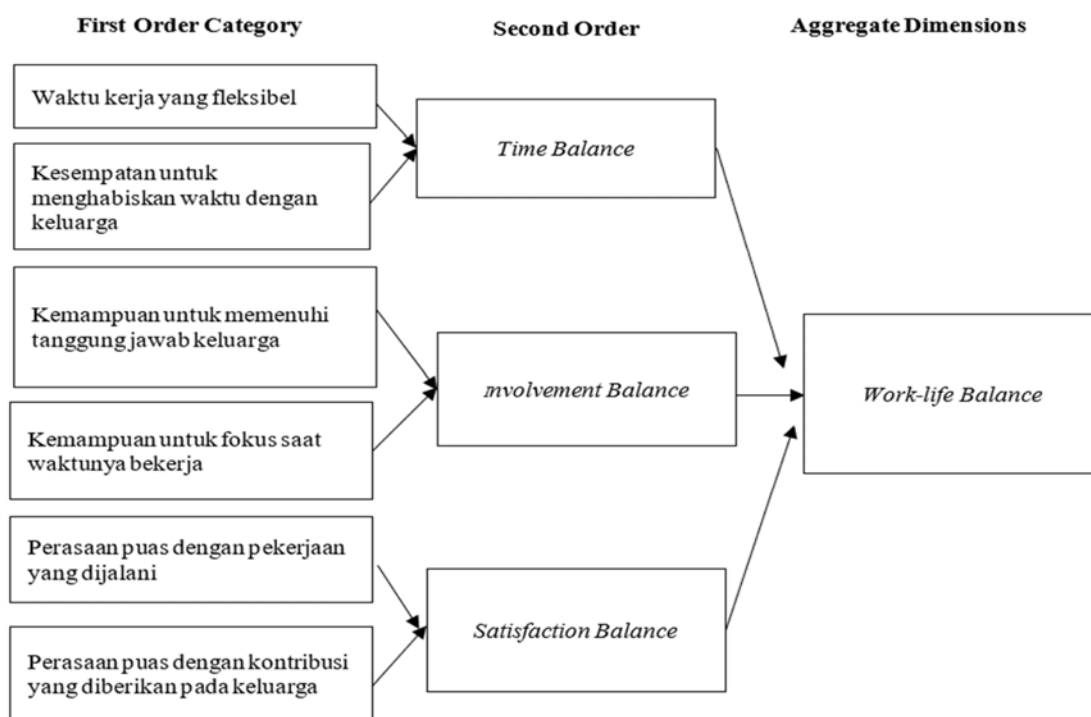
“.... saya selalu terbuka kalo dia mau cerita-cerita, saya juga selalu kasih kata-kata penyemangat kalau dia lagi sedih.”

Selain dukungan emosional dan pembagian tugas rumah tangga, hal lain yang nampak dari hasil wawancara adalah sikap pasangan hidup yang menerima dan menyukuri hasil kerja suami. Hal ini sebagaimana nampak dalam petikan wawancara berikut.

“.....keluarga kita mah sederhana aja sebenarnya, tapi syukurnya keperluan apa aja kebeli.”

“Saya sih bersyukur, bapak selama ini bisa menafkahi saya dan anak-anak.”

Berdasarkan hasil analisa data, adanya pemahaman akan tuntutan pekerjaan suami, kesediaan untuk berbagi pekerjaan rumah tangga, serta sikap bersyukur atas pendapatan dari pekerjaan merupakan kondisi yang didapati pada semua pasangan hidup sales person. Hal ini merupakan sisi positif yang ditunjukkan oleh pasangan hidup dan dapat menjadi kontributor penting bagi *worklife balance* maupun *well-being* yang dirasakan oleh sales person



Gambar 2
Struktur Data Work-life Balance

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Gambar 2 menunjukkan struktur data untuk *work-life balance* yang dikategorikan menjadi 3, yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. Ketiganya berperan dalam menggambarkan kondisi *work-life balance* dari *sales person*.

Perceived Supervisor Support

Berdasarkan hasil wawancara, *sales person* menyatakan bahwa mereka menerima *emotional support* (dukungan emosional) maupun *instrumental support* (dukungan terkait teknis pekerjaan) dari atasannya. *Emotional support* mereka alami melalui kesempatan untuk *sharing* dan konsultasi terkait masalah pekerjaan. Bahkan tak jarang mereka mendapat dan apresiasi berupa traktiran makan saat memiliki kinerja yang dinilai baik, selain itu, *sales person* juga menerima motivasi secara rutin dalam menjalani pekerjaannya sebagaimana nampak dalam sejumlah pernyataan berikut.

“Kalau dukungan emosional, sangat-sangat saya dapatkan baik itu dari SPV (*supervisor*) saya, dengan kacab (*kepala cabang*), bahkan sesekali terkadang kepala wilayah....”

“.. kita melakukan *canvas* bareng, itu kan nanti kita sambil berkumpul. Pada saat jam makan siang kita bisa makan siang bareng, bisa *sharing-sharing*.”

“Kadang beliau juga bilang kalau semisal ada yang mau ngobrol berdua di ruangnya juga boleh.”

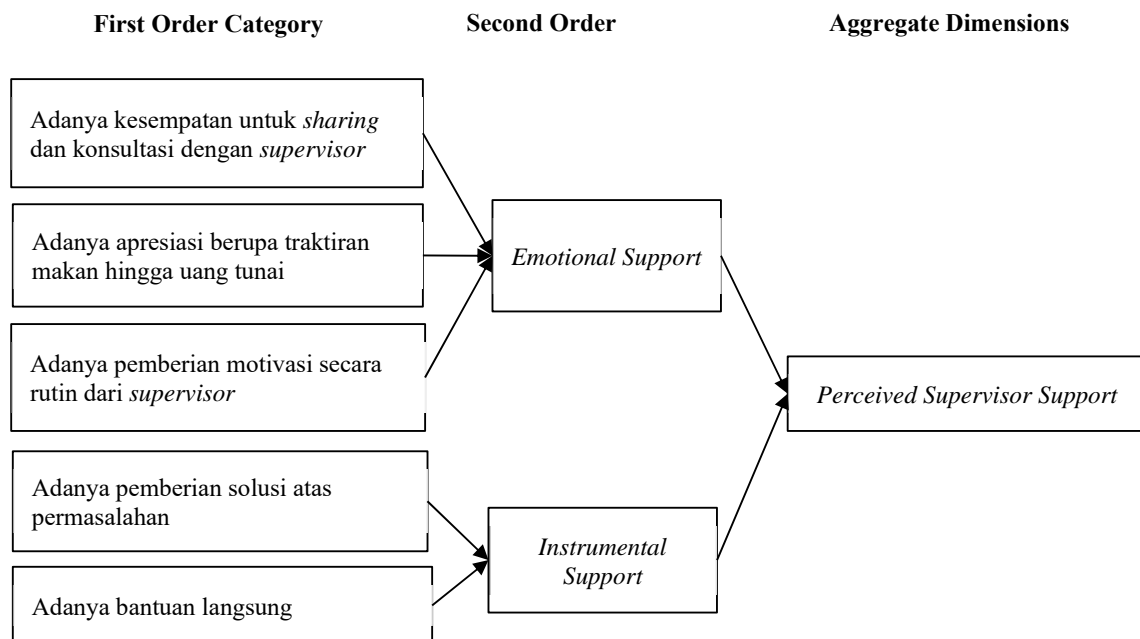
“Misal kita target penjualan tiap bulan itu di angka 4 unit, itu biasanya sih kalo ga ditariktrir makan yang enak-enak, dikasih duit.”

Sementara itu, *sales person* menerima *instrumental support* dalam bentuk arahan atas permasalahan kerja yang dihadapi, misalkan untuk merespon permintaan-permintaan khusus dari *customer*. Hal tersebut nampak dalam sejumlah pernyataan berikut:

“Tiap hari itu kita ada *briefing* pagi dari jam 8 sampai jam 10 dimana itu kita di-*review* setiap prospek *customer* yang kita dapat, apa ada kendala di lapangan, lalu mengenai proses *customer*, pengambilan mobil dan pengajuan kredit.”

“Misal saya ada problem dengan *customer* ataupun pihak *leasing*, atasan saya selalu memberikan arahan-arahan seperti itu.”

“Pernah juga sih ada beberapa case konsumen yang mungkin mintanya aneh-aneh, jadi kadang-kadang dibantu sama *supervisor*”



Gambar 3
Struktur Data Perceived Supervisor Support

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Sementara itu, atasan dari informan juga menyatakan hal yang serupa, yaitu dukungan pada semua anak buahnya dalam menyelesaikan permasalahan terkait pekerjaan yang dihadapi. Dalam interview juga nampak akan kesungguhan dari pimpinan untuk terlibat secara langsung dalam penyelesaian masalah.

"...., kita kan sales jualan mobil, misal kaya mereka ada fight di lapangan dengan batas sekian, otomatis kita harus ada pengajuan harga ke pimpinan, entah itu berupa diskon, kalau semisal kredit kita harus fight mencarikan leasing yang paling mendukung dengan adanya bunga yang murah...".

"...Karena mereka kan ada problem di lapangan ya, sehingga mereka membutuhkan bantuan kita, belum lagi nanti kalau semisal nih ada customer yang komplain pastinya mereka kan tidak akan bisa meng-handle sendiri kan, dan pastinya kita sebagai supervisor harus bisa membantu meng-handle, menengahi atau mencarikan solusi seperti apa gitu.."

Gambar 3 menampilkan struktur data *perceived supervisor support*. Sebagaimana nampak pada gambar tersebut, pada bagian *first order category*, *sales person* menyatakan adanya berbagai dukungan serta apresiasi dari atasan. Hasil interview tersebut kemudian dikategorikan sebagai *emotional support* dan *instrumental support* pada bagian *second order category*.

Pembahasan

Hasil penelitian ini memberikan gambaran akan *well-being* dari *sales person* yang menjalani peran ganda, yaitu sebagai pekerja yang secara terus menerus memenuhi tuntutan atau target penjualan dan juga memenuhi tanggung jawab sebagai kepala keluarga. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan *sales person* memiliki *employee well-being* yang positif. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *well-being* dari para *sales person* didukung oleh adanya *work-life balance* yang mereka miliki. Maknanya, meskipun *sales person* memiliki peran sebagai pekerja, suami, serta sekaligus sebagai ayah, mereka mampu

menyeimbangkan berbagai peran yang mereka miliki tersebut ditengah jam kerja yang tidak mengenal waktu. Hal ini dapat disebabkan karena kemampuan mereka dalam mengatur waktu antara untuk bekerja dengan waktu untuk keluarga. Selain itu, faktor dukungan keluarga juga sangat terlihat dari hasil wawancara dengan masing masing istri *sales person*. Secara umum, keseluruhan pasangan hidup menunjukkan pemahaman dan penerimaan akan tuntutan pekerjaan suami bahkan secara terus menerus memberikan dukungan motivasi untuk dapat mencapai target kerja yaitu target penjualan mobil. Keseluruhan istri juga memiliki kesediaan untuk berbagi waktu dalam menjalankan peran sebagai orang tua. Hal ini nampak dalam sejumlah rutinitas seperti dalam mengasuh anak hingga mengantar jemput ke sekolah.

Selain *work-life balance*, hal lain yang terlihat sangat menonjol adalah adanya *supervisor support*. Baik dukungan emosional maupun dukungan teknis untuk menyelesaikan masalah pekerjaan diakui adanya oleh semua informan. Hasil wawancara dengan *supervisor* juga menunjukkan hal yang sama, yaitu kesediaan supervisor untuk mendukung permasalahan yang dihadapi hingga memberikan apresiasi atas hasil kerja dari para *sales person*.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya faktor dukungan dari atasan maupun keluarga bagi *well-being* karyawan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pada perusahaan yang menetapkan pencapaian target, maka dibutuhkan kebijakan pemberian dukungan dari pimpinan secara langsung yang tidak hanya bersifat teknis, namun juga emosional bagi karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan maupun argumen dalam sejumlah penelitian terdahulu yang menunjukkan keterkaitan erat antara *emotional support* dengan *instrumental support* serta dampaknya dalam sejumlah hal seperti *stress*, *strain*, *job attitudes*, dan *job behaviors* (Mathieu et al.,

2019), serta *employee wellbeing* (Tuzovic dan Kabadayi, 2021).

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperluas pemahaman akan *employee wellbeing* pada karyawan yang memiliki peran ganda. Hal ini terutama karena penelitian terdahulu terkait *work-life balance* pada pekerja yang memiliki peran ganda di Indonesia baru terbatas dilakukan pada jenis pekerjaan sebagai perawat serta hanya berfokus pada variabel *work-life balance* saja (Mokodompit, 2019; Saputra, 2021). Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya peran *supervisor* di tengah perdebatan tentang peran manajer pada organisasi bisnis saat ini yang bergerak ke arah *flattening organization*, sehingga peran manajer di tingkat menengah dianggap kurang diperlukan (Martela, 2023; Foss dan Klein, 2023).

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk memahami bentuk-bentuk dukungan yang perlu diberikan agar *sales person* yang mereka pekerjakan dapat memiliki kehidupan yang sejahtera meskipun bekerja di bawah target secara terus menerus. Sedangkan bagi karyawan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesadaran akan pentingnya menjaga keseimbangan antara beban kerja dan tanggung jawab dalam keluarga.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa meskipun pekerjaan seorang *sales person* memiliki jam kerja yang panjang dan harus bekerja di bawah target penjualan secara terus menerus, namun *sales person* dalam penelitian ini menunjukkan *employee well-being* yang positif. Hal ini dapat disebabkan karena adanya kemampuan dari mereka dalam menyeimbangkan antara peran dalam pekerjaan serta peran dalam rumah tangga (*work-life balance*). Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan pentingnya faktor dukungan dari *supervisor* dan keluarga dari *sales person* yang

memampukan mereka dalam menjalani pekerjaannya.

Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, maka terdapat sejumlah saran yang dapat kami berikan. Pertama bagi pemimpin perusahaan yang mempekerjakan karyawan dengan sistem pemenuhan target secara terus menerus, maka perlu memberikan dukungan pada karyawan yang tidak hanya secara teknis, namun juga dalam hal emosional. Selain itu, pemimpin perusahaan perlu untuk memperhatikan kesejahteraan bukan hanya karyawan secara individu, namun juga bagi keluarga karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh *sales person* menganggap keluarga mereka adalah bagian yang sangat penting dalam hidup mereka bahkan menjadi faktor yang memotivasi mereka untuk terus bekerja. Disisi lain, dukungan keluarga adalah faktor penting yang mendukung *sales person* dalam menjalankan pekerjaan mereka. Dengan demikian, adanya kebijakan yang memungkinkan karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara waktu kerja dengan waktu untuk keluarga merupakan hal yang sangat berharga bagi *sales person* yang dapat memberikan dampak positif bagi *well-being* mereka.

Bagi peneliti selanjutnya, mengingat adanya sejumlah keterbatasan dalam penelitian ini seperti informan yang seluruhnya bekerja sebagai *sales person* produk otomotif serta berjenis kelamin pria, maka penelitian selanjutnya dapat memperluas pada *sales person* produk lain serta memfokuskan pada *sales person* yang berjenis kelamin wanita. Hal ini untuk dapat lebih menjelaskan keberagaman kondisi kesejahteraan *sales person* serta pada kondisi wanita bekerja yang kerap menghadapi tantangan yang lebih banyak untuk dapat menyeimbangkan antara peran di tempat kerja dengan peran dalam rumah tangga.

DAFTAR PUSTAKA

Bradley, D. E., dan Roberts, J. A. (2004). *Self-Employment and Job Satisfaction*:

- Investigating The Role of Self-Efficacy, Depression, and Seniority. *Journal Of Small Business Management*, 42(1), 37-58.
- Bellmann, L., dan Hübler, O. (2021). Working from Home, Job Satisfaction and Work-Life Balance-Robust or Heterogeneous Links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424-441.
- Darrat, M., Amyx, D., dan Bennett, R. (2010). An Investigation into The Effects of Work-Family Conflict and Job Satisfaction on Sales person Deviance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30(3), 239-251.
- Dijkhuizen, J., Gorgievski, M., van Veldhoven, M. dan Schalk, R. (2018). Well-Being, Personal Success and Business Performance among Entrepreneurs: A Two-Wave Study. *Journal of Happiness Studies*, 19, 2187-2204.
- Foss, N.J., dan Klein, P. G. (2023). Why Managers Matter Matters: Replies and Reflections. *Journal of Organization Design*, 12, 51-57.
- Martela, F. (2023). Managers Matter Less Than We Think: How Can Organizations Function Without Any Middle Management? *Journal of Organization Design*, 12(1-2), 19-25.
- Mathieu, M., Eschleman, K. J., dan Cheng, D. (2019). Meta-Analytic and Multiwave Comparison of Emotional Support and Instrumental Support in the Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*. 24(3), 387-409.
- Mokodompit, F. T. (2019). Work Life Balance dalam Menjalani Peran Ganda (Studi Kasus Perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta). *Jurnal Universitas Islam Indonesia*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. London: SAGE Publications.
- Nabawanuka, H., dan Ekmekcioglu, E. B. (2022). Millennials in The Workplace: Perceived Supervisor Support, Work-Life Balance and Employee Well-Being. *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 123-144.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Saputra, E. K. (2021). Analisis Work-Life Balance pada Perawat Wanita Sudah Menikah (Studi Kasus Rumah Sakit Umum Daerah Raja Ahmad Tabib) Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(2), 106-114.
- Tuzovic, S., dan Kabadayi, S. (2021). The Influence of Social Distancing on Employee Well-Being: A Conceptual Framework and Research Agenda. *Journal of service management*, 32(2), 145-160.