

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian yang sangat penting dan aset utama di setiap organisasi atau perusahaan. SDM memainkan peranan utama sebagai penggerak yang menjalankan serta menentukan arah semua aktivitas di perusahaan. Selain sekadar melaksanakan kebijakan, SDM juga berfungsi sebagai perancang strategi, pengambil keputusan, dan inovator yang penting untuk kemajuan bisnis. Karena itu, pengelolaan SDM sangatlah penting. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dijelaskan sebagai proses yang menyeluruh untuk menyelesaikan berbagai tantangan yang terkait dengan karyawan, pekerja, manajer, dan pihak lainnya. Tujuan utama dari MSDM adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dapat secara efektif mendukung organisasi atau perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan (Amelia et al., 2022). Tanpa SDM yang memiliki kemampuan dan kualitas baik, sumber daya lainnya seperti modal, teknologi, dan material tidak akan dapat dimanfaatkan dengan baik. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM yang efisien dan strategis menjadi kunci untuk meraih tujuan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Salah satu permasalahan penting yang perusahaan hadapi adalah bagaimana dapat meningkatkan kepuasan karyawan sehingga mendukung pencapaian tujuan. Tujuan utama dari hal ini adalah untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya bekerja keras, tetapi juga melakukannya dengan penuh kebahagiaan. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa puas di tempat kerja karena kepuasan tersebut berfungsi sebagai jembatan menuju

dedikasi dan produktivitas. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan, yang mencerminkan perasaan karyawan tentang seberapa menyenangkan atau tidaknya tugas mereka (Afandi, 2021). Menurut Sutrisno (2020), kepuasan kerja melibatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan serta situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang didapat dari pekerjaan, dan faktor fisik serta psikologis. Bila kita merujuk pada pandangan Handoko (2020), kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, baik dari sudut pandang sikap maupun perilaku terhadap tugas dan lingkungan kerja. Karyawan yang merasa puas biasanya memiliki loyalitas yang lebih tinggi karena melihat perusahaan sebagai tempat yang memenuhi ekspektasi mereka.

Dalam menghadapi persaingan bisnis kuliner cepat saji yang semakin ketat, fenomena kepuasan kerja di Mie Kiro Kebumen menunjukkan keadaan yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Salah satu ciri utama kepuasan karyawan di perusahaan ini terlihat dari tingkat stabilitas karyawan yang tinggi, hubungan kerja yang harmonis, dan loyalitas yang kuat dari karyawan, yang tercermin dari tingkat *turnover* yang hanya sekitar 5% setiap tahun. Kepuasan ini juga terlihat dari komitmen karyawan yang tetap dalam menjaga kualitas layanan dan proses produksi, sesuai dengan budaya kerja yang dihargai, dan manajemen yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Dengan adanya fenomena ini mengenai kepuasan karyawan di Mie Kiro Kebumen, peneliti tertarik untuk menjadikan kepuasan karyawan sebagai variabel dependen atau terikat dalam penelitian ini.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah *Work-Life Balance*. Masalah *Work-Life Balance* menjadi semakin penting seiring dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. *Work-Life Balance* dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk menciptakan keseimbangan

antara tuntutan profesional serta kebutuhan pribadi dan keluarga. Menurut McDonald & Bradley, dalam Thomas (2020), *Work-Life Balance* merujuk pada tingkat kepuasan dan keterlibatan seseorang dalam peran-peran kerja dan kehidupan di luar pekerjaan. Dewi et al. (2023) juga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dapat menurunkan risiko *burnout*, yang berdampak positif pada kepuasan kerja. Kemampuan karyawan untuk mengatur dan menyeimbangkan dua aspek kehidupan ini sangat penting tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pribadi, tetapi juga memberikan dampak positif yang besar bagi hasil organisasi. Penelitian sebelumnya oleh Maharani, Kinanti, et al. (2023) dalam Jurnal Psikologi Perseptual dan Nawarcono & Setiono (2021) dalam Jurnal Kebijakan Ekonomi dan Bisnis juga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ada bukti yang kuat bahwa pencapaian *Work-Life Balance* yang optimal berkontribusi langsung pada peningkatan kepuasan kerja karyawan, sehingga menjadikannya variabel penting yang perlu dianalisis untuk meningkatkan kinerja dan retensi sumber daya manusia.

Berdasarkan wawancara awal dengan beberapa staf di Mie Kiro, ditemukan sebuah fenomena yang menarik tentang keberhasilan perusahaan dalam membentuk budaya kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Para karyawan menunjukkan bahwa kualitas keseimbangan kerja-hidup di tempat ini sangat baik, yang terutama didorong oleh kepemimpinan yang mendukung dan penuh empati. Salah satu contoh nyata dari komitmen dan dukungan pemimpin di Mie Kiro Kebumen adalah kebijakan cuti bahagia, memberikan 3 hari cuti untuk karyawan yang akan menikah. Selain itu, ada juga kebijakan cuti tahunan yang memberikan 12 hari dalam 12 bulan kerja, yang bisa diambil di luar jam kerja biasa. Kebijakan ini menunjukkan fleksibilitas manajerial yang melampaui normatif, menandakan bahwa para pemimpin tidak hanya

memprioritaskan produktivitas kerja, tetapi juga memahami tanggung jawab sosial dan pribadi karyawan mereka di luar lingkungan kerja.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi mempunyai peran krusial karena ia menyentuh aspek sensitif dari hubungan kerja. Secara umum, kompensasi bisa diartikan sebagai segala bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan, baik itu dalam bentuk uang maupun non-uang, dengan prinsip keadilan dan kelayakan sebagai imbalan atas kontribusi dan kegiatan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Hary (2022) menjelaskan bahwa kompensasi adalah hak dari setiap karyawan, yang seharusnya diberikan oleh perusahaan sebagai tanda terima kasih. Selain itu, kompensasi yang direncanakan dengan baik tidak hanya bertujuan untuk mengimbangi jasa, tetapi juga untuk meningkatkan serta mempertahankan motivasi karyawan demi meningkatkan performa mereka. Penelitian oleh (S. Hasan, Made Santi, et al., 2022; Lucky Meilasari et al., 2020) menunjukkan bahwa perhatian terhadap masalah kompensasi sangatlah penting bagi perusahaan untuk memastikan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan Mie Kiro Kebumen, penulis menyatakan bahwa kasus di Mie Kiro menampilkan contoh positif mengenai bagaimana sistem imbalan yang efektif dapat diimplementasikan. Perusahaan ini terbukti memiliki komitmen yang kuat untuk memenuhi kebutuhan karyawannya, seperti dinyatakan bahwa kompensasi yang ditawarkan cukup untuk memastikan kesejahteraan karyawan. Komponen kompensasi di Mie Kiro disusun secara menyeluruh, meliputi elemen finansial langsung, insentif, dan jaminan sosial. Khususnya, kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji pokok yang menjadi dasar upah tetap bagi karyawan. Selain itu, perusahaan juga memberikan insentif sebagai penghargaan atas prestasi, bertujuan untuk meningkatkan motivasi, serta

mendorong kinerja yang lebih baik. Penghargaan atas jam kerja tambahan dilakukan melalui pembayaran uang lembur, yang memastikan keadilan dalam imbalan dan menghindari eksploitasi. Tak kalah penting, Mie Kiro juga menawarkan kompensasi non-finansial dengan memberikan jaminan sosial melalui partisipasi dalam BPJS Ketenagakerjaan. Hal ini memberikan perlindungan dari risiko pekerjaan dan masa tua, secara signifikan meningkatkan stabilitas kerja, serta menjadikan Mie Kiro sebagai perusahaan yang bertanggung jawab dan peduli terhadap keamanan jangka panjang karyawannya.

Di sisi lain, tuntutan tinggi dalam pekerjaan dapat menjadi penghambat serius bagi tingkat kepuasan. Faktor *workload* berperan penting dalam mempengaruhi kepuasan karyawan. *Workload* merujuk pada totalitas tugas yang harus diselesaikan oleh individu, kelompok, atau sistem dalam waktu tertentu. Ini adalah ukuran utama yang digunakan untuk menilai seberapa besar tuntutan yang diberikan kepada sumber daya. Budiasa (2021) menyatakan bahwa *workload* terdiri dari serangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh sebuah unit organisasi atau perusahaan secara rutin dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk mengevaluasi seberapa efektif dan efisien kinerja mereka. Menurut Dian dkk (2020), hal ini sering disebabkan oleh kebutuhan akan keterampilan yang tinggi, kecepatan kerja yang cepat, atau volume pekerjaan yang sangat banyak. Di sisi lain, Al-jihad dan Jaenab (2021) menjelaskan bahwa faktor utama dari *workload* mencakup keseluruhan kondisi kerja, cara waktu kerja digunakan oleh pekerja, tujuan yang harus dicapai, standar kerja yang ditetapkan, serta tanggung jawab yang harus dipikul. Oleh karena itu, *workload* tidak hanya berkaitan dengan jumlah tugas, melainkan juga mencakup konteks, tuntutan, dan keadaan di mana tugas-tugas tersebut perlu diselesaikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan Mie Kiro Kebumen, penulis menyimpulkan bahwa saat ini *workload* karyawan di Mie Kiro

Kebumen berada pada tingkat yang tinggi namun optimal, yang mencerminkan *eustress* atau stres positif, di mana tantangan pekerjaan terbukti cukup untuk membantu mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka tanpa mengarah pada kelelahan yang berlebihan. Meski fenomena yang terjadi menunjukkan sifat yang berubah-ubah, terutama saat menghadapi lonjakan permintaan yang signifikan di waktu tertentu. Secara keseluruhan, *workload* ini tetap terjaga dan berada dalam batas yang wajar bagi karyawan. Keseimbangan yang dinamis ini memastikan bahwa karyawan selalu merasa tertantang dan termotivasi untuk mencapai tujuan, membuat *workload* bukanlah penghalang, melainkan pendorong untuk pertumbuhan pribadi dan kinerja operasional yang lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **"Pengaruh *Work-Life Balance*, Kompensasi, Dan *Workload* Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Mie Kiro Kebumen"**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada Mie Kiro Kebumen?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada Mie Kiro Kebumen?
3. Apakah *workload* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada Mie Kiro Kebumen?
4. Apakah *work-life balance*, kompensasi dan *workload* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada Mie Kiro Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, kompensasi, dan *workload* terhadap kepuasan karyawan pada Mie Kiro Kebumen. Untuk menghindari pembahasan terlalu luas, maka penulis merasa perlu untuk menetapkan batasan masalah sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2011:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja pada penelitian ini dibatasi pada Robbins and Judge (2009:119) yaitu :

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan
- b. Kepuasan terhadap imbalan
- c. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan
- d. Kepuasan terhadap promosi

2. *Work-Life Balance*

Menurut Ricardianto (2018:185) *work-life balance* merupakan faktor yang dapat membantu mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan yang memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan hasil kerja.

Work-life balance pada penelitian ini dibatasi pada Fisher dan Valen (dalam Sri,2013) yaitu :

- a. Waktu
- b. Perilaku
- c. Ketegangan
- d. Energi

3. Kompensasi

Menurut Mujanah (2020) kompensasi dapat didefinisikan sebagai seluruh bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk finansial (uang) maupun nonfinansial (barang langsung atau tidak langsung), atas kontribusi atau jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi pada penelitian ini dibatasi pada Ardana (2012) yaitu :

- a. Kesesuaian gaji
- b. Motivasi kerja
- c. Memenuhi kebutuhan
- d. Transparansi

4. *Workload*

Menurut Udriyah et al. (2017) *Workload* atau beban kerja dapat didefinisikan sebagai kumpulan tugas yang wajib diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, melibatkan proses mental maupun fisik, dan idealnya harus sebanding dengan jumlah serta kapasitas pekerja yang dimiliki oleh organisasi.

Workload pada penelitian ini dibatasi pada Putra (2012) yaitu :

- a. Target yang harus dicapai
- b. Kondisi pekerjaan
- c. Penggunaan waktu kerja
- d. Standar pekerjaan

1.4. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan karyawan Mie Kiro Kebumen.
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan Mie Kiro Kebumen.

3. Mengetahui pengaruh *workload* terhadap kepuasan karyawan Mie Kiro Kebumen.
4. Mengetahui pengaruh *work-life balance*, kompensasi dan *workload* terhadap kepuasan karyawan Mie Kiro Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya dalam menguji secara empiris hubungan antara *Work-Life Balance*, Kompensasi, dan *Workload* dengan Kepuasan Karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat berfungsi sebagai validasi atau pengujian ulang (replikasi) terhadap teori-teori kepuasan kerja yang telah ada. Secara spesifik, penelitian ini memvalidasi peran ketiga variabel independen tersebut dalam konteks industri jasa kuliner lokal yang berkembang pesat.
- c. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji variabel yang sama (*Work-Life Balance*, Kompensasi, *Workload*, dan Kepuasan Kerja), terutama pada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) atau bisnis kuliner yang memiliki karakteristik beban kerja yang fluktuatif.

1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen Mie Kiro Kebumen untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan SDM yang telah diterapkan, khususnya mengenai sistem kompensasi dan pengaturan beban kerja.
- b. Memberikan pemahaman yang jelas kepada perusahaan mengenai variabel (*Work-Life Balance*, Kompensasi, atau *Workload*) yang memiliki pengaruh

paling signifikan terhadap kepuasan karyawan, sehingga perusahaan dapat mengambil langkah strategis yang tepat untuk meningkatkan kepuasan, memotivasi kinerja, dan menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

- c. Dengan memahami faktor-faktor kepuasan, perusahaan dapat merancang lingkungan kerja yang lebih suportif, yang pada akhirnya akan menjaga konsistensi kualitas layanan dan produk sebagai kunci keunggulan kompetitif.

