

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia industri modern yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan semata, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. SDM merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang (Deddy, 2022). Karyawan yang memiliki motivasi, keterampilan, serta kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas cenderung menunjukkan penurunan semangat kerja, rendahnya produktivitas, hingga peningkatan tingkat turnover (Nelmi et al., 2024).

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan bangga bekerja di suatu perusahaan. Aspek ini mencakup dimensi emosional, psikologis, serta persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dalam konteks industri air mineral, kepuasan kerja memiliki peran vital karena sektor ini menuntut konsistensi, kedisiplinan, dan ketelitian tinggi dalam menjaga kualitas produk yang aman dan higienis bagi (Negara & Adnyani, 2021). Kepuasan kerja juga menggambarkan sejauh mana individu merasa puas secara emosional terhadap pekerjaannya, merasa dihargai atas kontribusinya, serta memiliki motivasi dan kenyamanan dalam menjalani aktivitas kerja sehari-hari. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, di mana karyawan

yang puas cenderung menunjukkan kinerja optimal, memiliki komitmen tinggi, serta loyal terhadap perusahaan.

Sebaliknya, apabila kepuasan kerja rendah, maka akan berdampak pada menurunnya motivasi, semangat, dan kinerja karyawan secara keseluruhan (Pratama et al., 2024). Meskipun secara teoritis kepuasan kerja diakui sebagai salah satu kunci keberhasilan organisasi, kenyataannya masih banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi serta mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja secara komprehensif agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan.

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta menumbuhkan semangat kerja karyawan untuk beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Handoko & Wardani, 2023). Dalam konteks kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin berperan penting dalam merumuskan visi yang jelas dan menginspirasi, membangkitkan semangat kerja karyawan, serta mendorong munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam tim. Pemimpin juga diharapkan mampu membangun hubungan yang harmonis dengan anggota tim, memberikan dukungan yang diperlukan, serta menyampaikan arahan yang terarah guna mencapai tujuan organisasi. Apabila pemimpin gagal memberikan motivasi dan bimbingan yang memadai kepada bawahannya, tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Sebaliknya, penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan

motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Karin & Prasetyo, 2021). Dalam industri air mineral, perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindari, baik dalam hal desain kemasan, kualitas air, maupun strategi pemasaran. Misalnya, perusahaan besar seperti Le Minerale dan Aqua secara berkala melakukan inovasi pada kemasan agar lebih ergonomis, menarik, dan ramah lingkungan. Fenomena serupa juga terjadi di PT. IMA Montaz Sejahtera, di mana perusahaan telah melakukan perubahan pada bentuk kemasan dan label produk air mineral Montaz untuk memperkuat citra merek dan menarik perhatian konsumen lokal.

Namun, berdasarkan pengamatan awal, beberapa karyawan merasa kurang dilibatkan dalam proses perubahan tersebut, sehingga muncul rasa tidak memiliki terhadap keputusan manajemen. Jika pemimpin tidak mampu menanamkan visi perubahan dan memotivasi bawahannya, maka karyawan akan merasa tertekan dan kehilangan semangat kerja, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja (Ahadi & Pracoyo, 2023). Oleh karena itu, kehadiran kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan teladan, komunikasi yang terbuka, dan dukungan moral sangat dibutuhkan agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja (Soesastro, 2023).

Selain kepemimpinan, pelatihan (*training*) juga memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Pelatihan berfungsi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karyawan yang mendapatkan pelatihan cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dan merasa dihargai oleh perusahaan (Saputra & Yuliana, 2022). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menunjukkan komitmen nyata terhadap pengembangan diri mereka melalui pelatihan yang

terencana dan terstruktur, hal tersebut menumbuhkan perasaan dihargai serta meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Program pelatihan yang baik tidak hanya membantu karyawan meningkatkan kompetensi dan kinerja, tetapi juga menciptakan persepsi positif bahwa organisasi peduli terhadap pengembangan karier dan kesejahteraan mereka. Dalam industri air mineral, pelatihan sangat penting karena berkaitan langsung dengan proses produksi, pengawasan mutu, serta pemeliharaan peralatan yang sensitif terhadap higienitas. Di perusahaan besar seperti Cleo dan Aqua, pelatihan dilakukan secara rutin untuk memastikan semua karyawan memahami standar keamanan pangan dan pengendalian mutu air. Namun, di PT. IMA Montaz Sejahtera, kegiatan pelatihan masih dilakukan secara terbatas dan belum menjangkau seluruh karyawan, terutama pada bagian produksi dan distribusi.

Selain itu, pelatihan yang diberikan hanya bersifat teknis dasar tanpa ada peningkatan kompetensi lanjutan. Kondisi tersebut dapat menimbulkan perasaan stagnasi di kalangan karyawan karena mereka merasa tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan profesionalnya. Kurangnya perhatian dari perusahaan terhadap pengembangan karier karyawan dapat memunculkan persepsi bahwa organisasi tidak sepenuhnya menghargai kontribusi mereka, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, pelatihan yang efektif dan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan keterampilan, tetapi juga mampu membangun rasa bangga dan loyalitas terhadap organisasi.

Faktor berikutnya yang juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah *work-life balance*. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi

merupakan kebutuhan penting bagi setiap karyawan agar mereka dapat bekerja dengan produktif tanpa mengorbankan kebahagiaan pribadi dan keluarga (Karin & Prasetyo, 2021). Ketika karyawan kesulitan membagi waktu antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengalami kesulitan dalam menikmati waktu bersama keluarga maupun untuk diri sendiri. Kondisi ini dapat meningkatkan tingkat stres, kelelahan emosional, serta menurunkan kesehatan fisik dan mental. Akibatnya, karyawan menjadi kurang produktif, mudah kehilangan motivasi, dan mengalami penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan dan kesejahteraan karyawan (Paryanti & Aprianti, 2022). Dalam industri air mineral seperti PT. IMA Montaz Sejahtera, jam kerja yang panjang, sistem shift, dan target produksi yang tinggi sering kali membuat karyawan kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain itu, waktu libur yang terbatas, jadwal lembur yang padat, serta penghasilan yang belum sebanding dengan beban kerja membuat mereka merasa lelah dan tidak memiliki waktu berkualitas bersama keluarga. Hal ini berbeda dengan perusahaan besar seperti Le Minerale yang menerapkan sistem cuti bergilir dan jadwal kerja fleksibel untuk menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Ketika *work-life balance* tidak tercapai, karyawan mudah mengalami stres dan penurunan motivasi, yang berdampak pada rendahnya kepuasan kerja. Oleh karena itu, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan melalui kebijakan waktu kerja yang fleksibel, penghargaan atas kinerja, dan kesempatan untuk menikmati waktu bersama keluarga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan PT. IMA Montaz Sejahtera.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan *work-life balance* memiliki peran yang saling berkaitan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu menginspirasi perubahan akan mendorong semangat kerja karyawan, pelatihan yang tepat akan meningkatkan kompetensi dan rasa dihargai, sementara keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi akan menjaga stabilitas emosional karyawan. Ketiga faktor ini secara bersama-sama menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada peningkatan kinerja di PT. IMA Montaz Sejahtera Lhokseumawe.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, serta *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, belum ada studi yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model analisis untuk melihat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Misalnya, studi oleh Nurfaizi (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, namun belum menggabungkan variabel pelatihan dan pengembangan dalam studi tersebut. Studi lain oleh Millena & Mon (2022) menunjukkan pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, namun belum menggabungkan variabel kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* dalam studi tersebut.

PT. Ima Montaz Sejahtera adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri Air Minum Dalam kemasan (AMDK) bermineral yang berdiri pada tahun 1987 yang terletak di jalan Pelabuhan Umum Krueng Geukueh, Desa Blang Naleung Mameh, Kecamatan Muara satu, Kota Lhokseumawe. Perusahaan Air

Minum Dalam Kemasan (AMDK) tersebut terdiri dari 4 (empat) kategori, yaitu *aqua cup* 220 ml, *aqua medium* 550 ml, *aqua large* 1.500 ml dan *aqua gallon* 5 liter dengan merk produk *Mount Drink*. Daerah pemasaran perusahaan mencakup Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh Utara pada khususnya dan seluruh wilayah Aceh pada umumnya.

Penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan dan pengembangan, serta *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi bagi PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe dalam menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan responsive terhadap kebutuhan karyawan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan dan *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi bahwa terdapat beberapa permasalahan yang perlu dikaji lebih lanjut terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe?

2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe ?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas terdapat beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ima Montaz Sejahtera Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai sarana pengembangan ilmu baru bagi peneliti yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
2. Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang dapat memberikan wawasan khususnya pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan manfaat langsung bagi pihak-pihak yang terlibat, terutama bagi perusahaan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja. Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai masukan dan saran yang dapat digunakan PT. Ima Montaz Sejahtera dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang diukur melalui kepemimpinan, pelatihan, serta *work-life balance* yang diterapkan perusahaan kepada para karyawan.
2. Menjadi acuan bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.