

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dinamika dunia kerja modern, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh pencapaian target, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dalam lanskap dinamis dan penuh tantangan dunia usaha di Indonesia saat ini, pertumbuhan ekonomi yang positif telah memicu perkembangan berbagai bentuk entitas bisnis, mulai dari usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) hingga korporasi berskala besar. Ekspansi ini, yang ditandai dengan semakin beragamnya penawaran produk dan jasa, menghadirkan peluang sekaligus tantangan yang signifikan bagi setiap perusahaan. Untuk dapat tidak hanya bertahan, tetapi juga unggul dan bersaing secara efektif. Salah satu fondasi utama dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang strategis dan berorientasi pada pengembangan potensi maksimal karyawan (Putriwana et al., 2024).

Sumber daya manusia bukan lagi sekadar elemen operasional dalam menjalankan roda bisnis, melainkan merupakan aset organisasi yang paling berharga dan memiliki peran sentral dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Karyawan, dengan keahlian, pengetahuan, dan dedikasi mereka, menjadi motor penggerak bagi seluruh sumber daya lainnya, termasuk sumber daya finansial, teknologi, dan material. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kualitas SDM dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif menjadi imperatif bagi perusahaan yang berambisi untuk meraih kesuksesan jangka panjang.

Salah satu aspek krusial dalam pengelolaan SDM yang efektif adalah pemahaman dan pengelolaan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja, yang merupakan respons afektif atau emosional karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, secara langsung memengaruhi sikap, perilaku, dan tingkat keterlibatan mereka dalam organisasi (Prianggono & Rizqi, 2023).

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi, produktivitas yang optimal, serta loyalitas yang kuat terhadap organisasi (Torasila et al., 2025). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu berbagai konsekuensi negatif, termasuk penurunan kinerja, peningkatan tingkat absensi dan turnover, serta penurunan kualitas layanan dan citra perusahaan. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya menjadi indikator kesejahteraan individu karyawan, tetapi juga merupakan pilar penting bagi keberhasilan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan (Susanti et al., 2024).

Dalam upaya memahami dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, berbagai faktor telah diidentifikasi dan diteliti secara ekstensif dalam literatur perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Salah satu faktor yang semakin diakui memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan adalah keseimbangan kerja (*work-life balance*). Dalam era modern dengan tuntutan pekerjaan yang seringkali tinggi dan batas antara kehidupan kerja dan pribadi yang semakin kabur, kemampuan karyawan untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kedua aspek kehidupan ini menjadi semakin krusial (Melvani et al., 2024). *Work-life balance* mengacu pada tingkat keselarasan yang dirasakan individu antara tuntutan peran pekerjaan dan tuntutan peran non-

pekerjaan, seperti keluarga, sosial, dan pribadi (Greenhaus & Beutell, 1985). Karyawan yang mampu mengelola keseimbangan ini cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, mengalami tingkat stres yang lebih rendah, memiliki kesehatan fisik dan mental yang lebih baik, serta menunjukkan tingkat keterlibatan dan produktivitas yang lebih tinggi (Qadri, 2024).

Berdasarkan laporan Michael Page Indonesia (2022), sebanyak 68% karyawan lebih memilih work-life balance dibandingkan kenaikan gaji, menunjukkan adanya pergeseran nilai dalam dunia kerja. Namun, 83% responden merasa perusahaan belum cukup mendukung keseimbangan kehidupan kerja mereka, yang berdampak pada tingkat stres dan niat keluar dari pekerjaan. Perusahaan yang mendukung work-life balance karyawan melalui berbagai kebijakan dan program, seperti fleksibilitas kerja, cuti yang memadai, dan program kesejahteraan, tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga membangun citra perusahaan yang positif dan meningkatkan loyalitas karyawan (Jamilah et al., 2024).

Adapun selain keseimbangan kerja, terdapat lingkungan kerja juga merupakan faktor krusial yang secara langsung memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup segala aspek yang mengelilingi karyawan saat mereka melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka, baik yang bersifat fisik (seperti tata letak ruang kerja, fasilitas alat kerja, dan keamanan dikantor) maupun non-fisik (seperti budaya organisasi, hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan, serta tingkat dukungan dari rekan kerja dan atasan dan pengakuan) (Aisyaturrido et al., 2021).

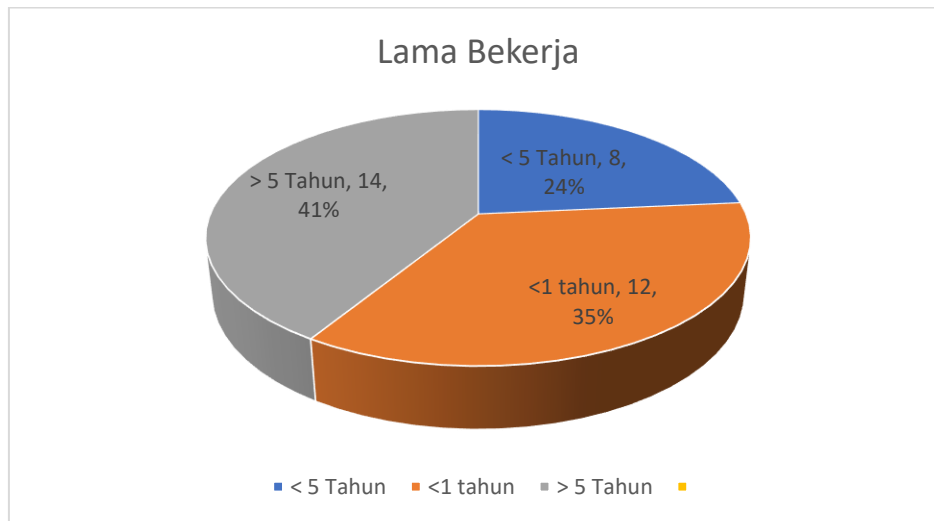
Berdasarkan data dari JobStreet Indonesia (2022) mengungkap bahwa 53% karyawan menyebut atasan sebagai penyebab utama stres kerja, sementara 85% menyatakan tidak memiliki work-life balance yang memadai. Kondisi lingkungan kerja yang menekan, tidak inklusif, atau kurang apresiatif berdampak langsung pada kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif, suportif, dan kondusif menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Taheri et al., 2020). Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak sehat, penuh konflik, atau tidak mendukung dapat menjadi sumber stres dan ketidakpuasan bagi karyawan, yang berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan mereka.

Berdasarkan data dari JobStreet Indonesia (2022) mengungkap bahwa 53% karyawan menyebut atasan sebagai penyebab utama stres kerja, sementara 85% menyatakan tidak memiliki work-life balance yang memadai. Kondisi lingkungan kerja yang menekan, tidak inklusif, atau kurang apresiatif berdampak langsung pada kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif, suportif, dan kondusif menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Taheri et al., 2020). Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak sehat, penuh konflik, atau tidak mendukung dapat menjadi sumber stres dan ketidakpuasan bagi karyawan, yang berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan mereka.

Faktor ketiga yang secara konsisten mendapatkan perhatian dalam literatur sebagai antecedent kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan dan identifikasi seseorang terhadap

perusahaan atau tempatnya bekerja (Sari & Amri, 2022). Dalam konteks perilaku organisasi, komitmen ini menjadi aspek penting karena mencerminkan pola sikap, nilai-nilai, serta motivasi yang mendorong karyawan untuk tetap terlibat dan berkontribusi secara aktif dalam organisasi. Berdasarkan survei dari PwC Indonesia (2023) menunjukkan bahwa generasi muda (Gen Z dan milenial) mulai kehilangan loyalitas terhadap organisasi yang tidak mendukung keseimbangan hidup, lingkungan kerja positif, dan pengembangan karier. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, meyakini nilai-nilai dan tujuan organisasi, pada kesuksesan organisasi (Porter, 1979 dalam Sangkong et al., 2024). Keterikatan ini tidak hanya memengaruhi niat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi, tetapi juga secara positif memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka (Asdiyanti, 2019; Purwanto, 2021).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Susanti, Widagdo, dan Dahliani (2024) pada Mega Finance Cabang Jember, sebuah perusahaan yang juga bergerak di sektor jasa keuangan khususnya pembiayaan, memberikan wawasan yang relevan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam industri yang serupa dengan konteks penelitian ini. Dalam penelitian mereka yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Ditemukan bahwa lingkungan kerja dan work-life balance merupakan dua di antara beberapa faktor signifikan yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.



Gambar 1.1 Data Lama Bekerja Karyawan
Sumber: Diolah Peneliti

Data mengenai lama bekerja karyawan di PT. Mandala Multifinance Cabang Bireuen (Gambar 1.1) memberikan gambaran awal mengenai potensi tingkat komitmen organisasi di antara karyawan. Distribusi masa kerja yang relatif merata, dengan mayoritas karyawan memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, mengindikasikan adanya potensi ikatan yang kuat dengan organisasi. Namun, proporsi karyawan dengan masa kerja yang lebih singkat juga signifikan, yang mengisyaratkan perlunya pemahaman mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan mereka sejak awal bergabung dengan perusahaan.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa PT. Mandala Multifinance Cabang Bireuen menghadapi tantangan nyata dalam menciptakan kondisi kerja yang mampu mendukung keseimbangan hidup para karyawan. Berdasarkan observasi awal dan data internal perusahaan, diketahui bahwa sebagian karyawan kerap merasa terbebani dengan beban kerja harian yang tinggi,

pencapaian target yang ketat, serta jam kerja yang kadang melebihi batas normal. Hal ini diperparah dengan minimnya program fleksibilitas kerja atau dukungan psikososial yang dapat membantu karyawan mengelola kehidupan pribadi mereka secara seimbang. Beberapa karyawan mengaku kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya semangat kerja, motivasi, dan kepuasan terhadap pekerjaan mereka.

Selain itu, fenomena terkait lingkungan kerja juga menjadi sorotan penting. Berdasarkan wawancara informal dan survei kepuasan kerja internal, muncul keluhan mengenai suasana kerja yang dianggap kurang mendukung, seperti komunikasi vertikal yang kurang terbuka, kurangnya fasilitas pendukung kenyamanan kerja, serta masih adanya kesenjangan hubungan antar karyawan dan atasan yang dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai. Meskipun sebagian karyawan menyatakan puas dengan fasilitas dasar yang disediakan, namun aspek psikososial dan hubungan interpersonal di tempat kerja menjadi faktor yang belum sepenuhnya dioptimalkan oleh manajemen.

Dari sisi komitmen organisasi, terdapat ketimpangan yang cukup mencolok. Data internal menunjukkan bahwa terdapat kelompok karyawan dengan masa kerja di atas lima tahun yang cenderung memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Namun di sisi lain, banyak juga karyawan baru yang menunjukkan kecenderungan turnover dalam dua tahun pertama bekerja. Hal ini mencerminkan adanya perbedaan persepsi dan pengalaman kerja antara karyawan lama dan baru terhadap organisasi, termasuk dalam hal penghargaan, pengembangan karir, dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Minimnya pelatihan peningkatan kapasitas dan

kurangnya strategi manajemen SDM berbasis humanistik diduga menjadi penyebab lemahnya ikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Situasi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai bagaimana pengaruh work-life balance, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Apakah ketidakseimbangan dalam aspek-aspek tersebut telah berkontribusi terhadap penurunan motivasi dan produktivitas? Apakah karyawan yang memperoleh dukungan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta berada dalam lingkungan kerja yang sehat akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kecenderungan untuk bertahan lebih lama di Perusahaan?

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian berniat untuk menganalisis secara empiris bagaimana "Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Keseimbangan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Mandala Multifinance, Tbk. Cabang Bireuen".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti memfokuskan rumusan masalah menjadi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen?
3. Bagaimana pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen?

1.3 Tujuan Penelitian

Bedasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka Tujuan Penelitian ini yaitu:

- 1 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen.
- 2 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen.
- 3 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dalam penelitian ini yang ditulis peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya teori tentang variabel yang diteliti pada penelitian ini diantaranya yaitu, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan keseimbangan kerja dalam mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Penelitian ini juga di harapkan dapat menjadi referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terkait pembahasan sejenis di masa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis adalah kegunaan nyata dan langsung dari hasil penelitian atau suatu kegiatan untuk memecahkan masalah di lapangan secara konkret

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini yang ditulis peneliti yaitu:

1. Berdasarkan penelitian ini diharapkan PT Mandala Multifinance Cabang Bireuen dapat terus meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memaksimalkan faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan yang di picu komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan keseimbangan kerja
2. Sebagai sarana literature dan juga sumber informasi dalam menambah wawasan dengan berbagai fakta yang ada di lapangan untuk pemahaman bagi mahasiswa tingkat akhir Universitas Malikussaleh.