

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi dikatakan sukses ditentukan oleh pemimpinnya dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), yakni pemimpin yang dapat membawa organisasi berkelanjutan (*continuence*) dan mencapai tujuan. Salah satu pengelolaan sumber daya manusia yang baik adalah menjadikan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Kenyamanan para karyawan sangat berdampak pada tingkat produktivitas (Ardana et al., 2012), sehingga perlu menciptakan strategi lingkungan yang kondusif dan memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan faktor utama bagi seorang karyawan karena dengan adanya rasa kepuasan dalam bekerja karyawan dapat menjelaskan seberapa terlibat, tanggung jawab dan loyalitas karyawan pada tempat kerjanya (Ogunola, 2022). Menurut penelitian Aziri (2011) mengungkapkan; “*Job satisfaction is considered as one of the main factors when it comes to efficiency and effectiveness of a business organization*”. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor utama dalam hal efisiensi dan efektivitas dari sebuah organisasi bisnis. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Ardana et al., 2012). Kepuasan kerja ialah kondisi psikis atau rasa senang yang dialami oleh karyawan dalam suatu organisasi disebabkan oleh tercukupinya kebutuhan secara menyeluruh (Alfani, 2018).

Pada saat menganalisis kepuasan kerja, logikanya karyawan yang puas adalah karyawan yang bahagia dan karyawan yang bahagia adalah karyawan yang sukses (Aziri, 2011). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Umumnya, apabila seorang karyawan mencapai kepuasan terhadap tugasnya, mereka akan tampil optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat muncul ketika kondisi sebaliknya terjadi (Azmi & Pitoyo, 2023).

Dari penelitian Ogunola (2022) menjelaskan bahwa organisasi yang dikelola secara efektif akan berupaya meningkatkan kepuasan karyawan. Mereka percaya bahwa berinvestasi pada sumber daya manusia adalah investasi yang bijaksana, dan menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan cara memfasilitasi keseimbangan antara kehidupan rumah dan pekerjaan sangatlah penting. Keseimbangan ini adalah kunci untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuannya dan bahkan melampauinya. Penting untuk memperhatikan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan sebagai faktor utama dalam usaha meningkatkan mutu sumber daya manusia perusahaan (Azmi & Pitoyo, 2023). Ketika karyawan menemukan kepuasan dalam pekerjaan, karyawan biasanya melakukan lebih dari tugas spesifik mereka untuk memastikan bahwa organisasi mencapai peningkatan kualitas dan produktivitas baik secara internal di antara anggota staf dan secara eksternal dengan klien, pelanggan, mitra, atau entitas serupa (Ogunola, 2022).

Terdapat pengaruh utama terhadap kepuasan kerja salah satunya adalah *quality of work life* (Wijono, 2010). Di era teknologi seperti saat ini banyak perusahaan yang beranggapan bahwa manusia hanya sebagai faktor pelengkap dalam proses produksi saja dan menganggap penggunaan teknologi dalam proses produksi jauh lebih penting daripada faktor manusia yang ada di dalamnya. Usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk tetap bisa memenuhi kebutuhan karyawan adalah dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja atau sering disebut dengan *quality of work life* (Angga et al., 2015). Pendekatan ini relevan karena *quality of work life* bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pribadi dan lingkungan kerja secara optimal, dengan fokus pada peningkatan kinerja dan produktivitas yang tinggi (Azmi & Pitoyo, 2023).

Kualitas kehidupan kerja merupakan elemen krusial dalam meningkatkan kondisi kerja dari perspektif karyawan, serta berkontribusi pada produktivitas yang optimal bagi organisasi. Dengan demikian, hal ini mencerminkan bahwa tingkat kepuasan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dapat diukur melalui kualitas kehidupan kerja yang dia rasakan di lingkungan kerja (Ogunola, 2022). Oleh sebab itu, dengan mempelajari kualitas kehidupan kerja bertujuan untuk mengetahui hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan yang dapat memberikan dampak pada kinerja karyawan (Arif & Firdaus, 2020).

Quality of work life didefinisikan sebagai serangkaian pandangan yang dimiliki oleh karyawan terkait tingkat keamanan di tempat kerja, kepuasan dalam bekerja, dan kondisi yang mendukung pertumbuhan serta perkembangan pribadi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan tingkat martabat karyawan (Giri et al.,

2022). *Quality of work life* adalah upaya yang dilakukan manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan dengan menghargai dan memperhatikan segala faktor kondisi kerja, agar tercipta keselarasan antara pekerjaan dengan berbagai faktor yang mempengaruhi pekerjaan tersebut (Angga et al., 2015). *Quality of work life* merupakan respons perusahaan terhadap kebutuhan karyawan, yang tercermin dari sejauh mana karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan tingkat kebebasan yang mereka miliki dalam menentukan cara kerja mereka.

Perusahaan yang memiliki *quality of work life* yang baik biasanya memiliki program-program yang berkaitan dengan supervisi, iklim organisasi, kondisi lingkungan kerja, dan sistem imbalan yang mendukung pengakuan bagi karyawan yang mencapai prestasi tinggi (Helmy, 2021). Oleh karena itu, hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang berkeinginan membantu karyawannya mencapai kualitas kehidupan kerja yang optimal sebaiknya mengimplementasikan suatu kerangka kerja organisasi. Kerangka kerja tersebut dirancang untuk memberikan karyawan rasa keamanan, rasa memiliki, tanggung jawab, otonomi, serta kebanggaan atas pencapaian dan prestasi yang mereka raih (Ogunola, 2022). Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan kompeten. Karyawan yang berkualitas dan kompeten tersebut dapat memberikan perkembangan yang positif untuk masa depan perusahaan melalui kinerjanya (Priyono & Saraswati, 2023).

Kualitas kehidupan kerja melibatkan berbagai aspek pekerjaan, seperti tingkat gaji, fleksibilitas jadwal kerja, tingkat otonomi, peluang karir, budaya organisasi, interaksi interpersonal di lingkungan kerja, keamanan pekerjaan, dan

manfaat yang berdampak positif pada kepuasan dan motivasi karyawan (Ogunola, 2022). *Quality of work life* merupakan suatu sistem manajemen atau perspektif organisasional yang bertujuan untuk secara bersamaan dan berkelanjutan meningkatkan kualitas kehidupan karyawan di dalam lingkungan kerja (Giri et al., 2022). *Quality of work life* dapat diartikan sebagai cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja menjadi lebih produktif dan reaksi individu atas pekerjaannya (Hermawati & Mas, 2016).

Selain *quality of work life*, menurut Badeni (2013) menyatakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah tingkat gaji atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Manusia bekerja untuk mendapatkan sebuah kompensasi dari hasil kerja kerasnya. Nantinya kompensasi yang telah mereka dapatkan akan digunakan untuk memenuhi kehidupan pribadi dan orang lain (Ogunola, 2022). Menurut Irawati (2018) pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat akan membuat mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan giat sehingga yang dicapai dari pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut.

Kompensasi didefinisikan sebagai segala hal yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik berwujud dan tidak berwujud. Kompensasi dapat diartikan juga dengan semua imbalan yang diterima karyawan dari hasil pekerjaannya atau jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan, dalam hal ini kompensasi dapat berbentuk barang maupun uang yang dapat diberikan secara langsung atau tidak langsung. Dalam pengertian ini istilah yang sering digunakan adalah *financial reward* atau imbalan finansial yang diberikan kepada karyawan dengan dasar

hubungan kerja (Setyo & Yandi, 2022). Karyawan mengharapkan kompensasi finansial yang dianggap sesuai dengan apa yang mereka kerjakan serta kompensasi non finansial yang mereka anggap sesuai dengan apa yang telah mereka berikan akan menimbulkan perasaan senang. Karyawan yang senang dalam menjalankan pekerjaannya secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kerja terhadap apa yang mereka kerjakan (Irawati, 2018).

Dalam usaha untuk mencapai kepuasan kerja yang baik perusahaan harus memperhatikan apa yang menjadi kewajibannya. Kewajiban perusahaan dalam hal ini adalah memberikan imbalan kepada karyawannya secara merata dan adil sesuai dengan pekerjaannya (Irawati, 2018). Para pekerja yang bekerja di suatu perusahaan tentu menginginkan timbal balik berupa kompensasi atau imbalan. Harapan utama bagi karyawan adalah adanya kompensasi yang memadai dan adil. Sistem kompensasi yang terstruktur dengan baik dapat berdampak positif pada semangat dan produktivitas kerja karyawan. Kompensasi dalam konteks ini merujuk pada pendapatan berupa uang atau bentuk imbalan lainnya, baik itu berupa barang langsung maupun tidak langsung, yang diberikan oleh perusahaan. Terdapat berbagai indikator dalam kompensasi karyawan, seperti gaji, upah, insentif, tunjangan, serta fasilitas sarana dan prasarana, yang dapat bervariasi untuk setiap individu (Saputra, 2021).

Penelitian ini dilakukan pada PT Indolato Purwosari Pasuruan. PT Indolacto merupakan anak perusahaan dari PT Indofood Sukses Makmur Tbk yang fokus pada usaha dairy. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Raya Purwosari Km.62, Desa Tejowangi, Purwosari, Pasuruan, Jawa Timur. Produk hasil pengolahan susu pada

industri ini antara lain susu kental manis Cap Enak, Indomilk, Tiga Sapi, Kremer, mentega dengan merek Orchid Butter, Indoeskrim, dan Nice Yogurt. Pada PT Indolakto Purwosari kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan produktifitas karyawan. Terdapat beberapa dan jabatan karyawan yang ada pada PT Indolakto Purwosari, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kepuasan kerja pada karyawan *checker*. Karyawan *checker* adalah karyawan yang bertanggung jawab untuk memeriksa, memverifikasi ketersediaan, kondisi, dan kualitas barang atau inventaris yang ada di dalam gudang. Pekerjaannya meliputi pengawasan gudang, pemeriksaan kualitas produk, penyimpanan, dan pengiriman produk ke pelanggan. Dengan kata lain, layak atau tidak layaknya suatu barang proses produksi akan sangat tergantung pada karyawan *checker* tersebut. Pada PT Indolakto di Purwosari ini, perusahaan menggunakan tenaga kerja *checker* yang cukup banyak. Fenomena mengenai kepuasan kerja karyawan *checker* disajikan pada tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1 Prasurey Kepuasan Kerja Karyawan *Checker*

Kepuasan Kerja	Jumlah Karyawan	Presentase
Puas	15	46,87%
Tidak Puas	17	53,13%

Sumber: Data Diolah, 2024

Dari hasil prasurey kepuasan kerja karyawan *checker* pada PT Indolakto Purwosari tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa dari 32 responden sebanyak 15 atau 46,87% karyawan *chekcker* merasa puas, sedangkan 17 atau 53,13% karyawan *checker* merasa tidak puas bekerja pada PT Indolakto Purwosari. Apabila kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi, maka akan terjadi kemerosotan kinerja karyawan

(Hasibuan, 2007). Prasurvey pada penelitian ini dilakukan dengan teknik wawancara langsung kepada karyawan.

Hasil dari presurvey yang dilakukan ditemukan sebanyak 17 atau 53,13% karyawan *checker* merasa tidak puas bekerja pada PT Indolakto Purwosari. Faktor penyebab ketidakpuasan karyawan *checker* disajikan pada tabel 1.2 sebagai berikut.

bel 1.2 Faktor Penyebab Ketidakpuasan Kerja Karyawan *Checker*

Faktor Penyebab	Jumlah Karyawan	Presentase
<i>Quality of Work Life</i>	6	35,29%
Kompensasi	7	41,17%
Faktor Lain	4	23,54%

Sumber: Data Diolah, 2024

Dari hasil presurvey faktor penyebab ketidakpuasan kerja karyawan *checker* pada tabel 1.2 diatas terdapat 6 karyawan *checker* merasa tidak puas disebabkan oleh *quality of work life* pada PT Indolakto Purwosari. Karyawan *checker* menganggap bahwa kondisi gudang sangat panas pada siang hari, pekerjaan sebagai karyawan *checker* terlalu monoton, dan pernah terjadi pelemparan batu dari warga diluar area perusahaan yang dapat mengganggu keamanan dan kenyamanan saat bekerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat karyawan *checker* menginginkan untuk mendapatkan peningkatan *quality of work life* pada PT Indolakto Purwosari, agar karyawan semakin puas dalam bekerja.

Selanjutnya, terdapat 7 karyawan *checker* yang merasa tidak puas disebabkan oleh kompensasi pada PT Indolakto Purwosari. Karyawan *checker* menganggap bahwa pemberian gaji tidak seimbang dengan pekerjaan yang dilakukan dan terjadi perbedaan pemberian tunjangan antar sesama karyawan. Hal tersebut

mengindikasikan bahwa terdapat karyawan *checker* yang menginginkan perbaikan dalam pemberian kompensasi pada PT Indolakto Purwosari, agar karyawan semakin puas dalam bekerja. Dan terdapat 4 karyawan *checker* yang merasa tidak puas disebabkan oleh faktor lain diantaranya adalah pekerjaan yang dilakukan, rekan kerja, dan kesempatan promosi.

Pada penelitian ini menarik untuk diteliti dikarenakan dalam penerapannya apabila perusahaan mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik, maka akan berdampak terhadap kepuasan kerja semakin baik (Alfani, 2018). Diperkuat dengan hasil penelitian dari Suriyana et al., (2020) pada karyawan PT. Graindo Mediatama Padang, menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain *quality of work life*, tingkat kepuasan kerja dapat diukur dengan kompensasi, kebanyakan karyawan mengukur tingkat kepuasan kerja mereka dengan tinggi rendahnya imbalan atau kompensasi yang diterima. Masih banyak terjadi disekitaran masyarakat kita yang berpendapat bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja (Damayanti & Ismiyati, 2020). Diperkuat dengan penelitian dari Irawati (2018) pada PT. Etowa Packaging Indonesia, menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, *quality of work life* dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara *quality of work life* dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, berdasarkan fenomena dan uraian latar belakang yang telah dijelaskan

diatas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Quality of Work Life* dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Indolakto Purwosari”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan uraian dalam latar belakang penelitian yang dilaksanakan di PT Indolakto Purwosari, maka dapat diambil rumusan masalah dari penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *quality of work life*, kompensasi, dan kepuasan kerja di PT Indolakto Purwosari?
2. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah *quality of work life* dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Diantara variabel *quality of work life* dan kompensasi, manakah yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, maka dapat diketahui tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana tingkat *quality of work life*, kompensasi, dan kepuasan kerja di PT Indolakto Purwosari.

2. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui variabel *quality of work life* atau kompensasi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu MSDM, menambah wawasan dan pengetahuan, serta penelitian ini dapat dijadikan referensi oleh peneliti selanjutnya terkait masalah yang diteliti yaitu Pengaruh *Quality of Work Life* dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Indolakto Purwosari.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat membantu perusahaan khususnya PT Indolakto Purwosari untuk menyelesaikan masalah mengenai *quality of work life*, kompensasi, dan kepuasan kerja karyawannya. Sehingga kepuasan karyawan yang ada pada PT Indolakto Purwosari dapat meningkat dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan tepat waktu.