

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada masa ini, persaingan antara perusahaan kian ketat dan hal tersebut dikarenakan perkembangan teknologi yang semakin maju dan sistem informasi yang semakin berkembang. Oleh karena itu, hal tersebut telah membawa dampak yang cukup besar terhadap keberlangsungan hidup suatu organisasi. Perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara kompetitif, mampu beradaptasi, dan mampu melakukan upaya untuk bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis. Ditambah dengan berkembangnya wabah pandemi covid-19 semakin menambah persaingan baik antar perusahaan maupun karyawannya itu sendiri, karena kekhawatiran yang disebabkan oleh pandemi ini berdampak cukup besar pada kegiatan operasional perusahaan. Wabah pandemi covid-19 juga membuat perusahaan baik perusahaan BUMN maupun swasta mengalami penurunan salah satunya adalah penurunan sumber daya manusia.

Seperti yang kita ketahui bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dalam menjalankan tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Semakin berkualitas sumber daya manusianya maka semakin besar peluang perusahaan untuk maju dan berkembang. Sebaliknya jika kualitas sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan tidak memadai maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan baik.

Salah satu kualitas sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan dimana seorang karyawan merasa senang dan menyukai pekerjaannya. Seseorang akan mencapai kepuasan apabila seluruh kebutuhannya terpenuhi baik secara finansial maupun non-finansial. Seorang karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila semua kebutuhannya telah terpenuhi. Ketika semua kebutuhan tersebut telah terpenuhi, maka timbulah kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak memenuhi kebutuhan karyawannya, maka timbulah ketidakpuasan kerja dalam diri karyawan tersebut.

Menurut Handoko (2011) dalam Hanim (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ialah suatu keadaan emosional baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan bagi para karyawan yang memandang pekerjaannya, dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Berdasarkan penelitian Ayu et al.,

(2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja bersifat individual karena karakteristik dari setiap individu berbeda-beda maka tingkat kepuasan yang dimiliki oleh setiap individu pun berbeda-beda.

Setiap perusahaan menginginkan hasil kerja yang maksimal dari setiap karyawannya. Selaras dengan penelitian Fadhilah (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor terpenting untuk mendapatkan hasil yang maksimal karena ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja tentu ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan hasil yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan mempunyai berbagai cara untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan antara lain dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik, memberikan pelatihan kerja untuk meningkatkan *skill* atau kemampuan karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing, menyediakan fasilitas kerja yang baik agar karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja, memberikan penghargaan bagi karyawan secara finansial maupun non-finansial.

PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Persero) atau yang lebih dikenal dengan PT Taspen (Persero) Indonesia adalah suatu badan usaha milik negara (BUMN) yang diberi wewenang oleh pemerintah untuk mengelola asuransi sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari Program Dana Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Program Dana Tabungan Hari Tua

(THT) yang berdiri pada tanggal 17 April 1963. Kantor Pusat PT Taspen (Persero) terletak di Jalan Letjend Suprpto, Cempaka Putih. Fenomena terkait kepuasan kerja masih sering dialami oleh beberapa perusahaan termasuk pada karyawan PT Taspen (Persero). Rendahnya kepuasan kerja yang terjadi di PT Taspen (Persero) juga dapat dilihat dari presentase tingkat ketidakhadiran karyawan yang didapat dari pihak HRD PT Taspen (Persero).

Berikut adalah data ketidakhadiran karyawan PT Taspen (Persero):

**Tabel 1.1**  
**Data Ketidakhadiran Karyawan PT Taspen (Persero) Bulan**  
**Maret 2020-Agustus 2020**

Bulan	Jumlah Karyawan (1)	Jumlah Hari Kerja (2)	Jumlah Kehadiran Karyawan Seharusnya (1 x 2) (3)	Jumlah Ketidakhadiran Karyawan (4)	Persentase Ketidakhadiran (4 : 3) x 100% (5)
Maret 2020	413	21	8.673	265	3,05%
April 2020	413	21	8.673	270	3,11%
Mei 2020	413	17	7.021	230	3,27%
Juni 2020	413	21	8.673	278	3,20%
Juli 2020	413	22	9.086	284	3,12%
Agustus 2020	413	19	7.434	239	3,21%
<b>Rata-rata</b>				<b>261</b>	<b>3,16%</b>

Sumber: Data diolah Peneliti (2020)

Pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi tingkat ketidakhadiran karyawan setiap bulannya. Tingkat ketidakhadiran karyawan PT Taspen (Persero) tertinggi terjadi pada bulan Mei dengan persentase sebesar 3,27%. Berdasarkan pemaparan HRD, tingginya tingkat ketidakhadiran

karyawan PT Taspen (Persero) disebabkan karena karyawan sering tidak masuk bekerja tanpa adanya keterangan yang jelas. Selain itu, peningkatan ketidakhadiran karyawan PT Taspen (Persero) tersebut juga disebabkan karena pada bulan Mei terdapat hari raya Idul Fitri dimana orang-orang biasanya mengambil cuti panjang diluar tanggal merah dan cuti bersama yang ditetapkan pemerintah. Pengambilan cuti tersebut biasanya dilakukan karena adanya hari “kejepit” yang membuat karyawan memperpanjang cuti yang mereka ambil.

Adapun fenomena yang peneliti temui pada karyawan PT Taspen (Persero) terkait rendahnya kepuasan kerja adalah dapat terlihat dari kondisi pekerjaan yang menuntut karyawan untuk selalu bekerja karena pekerjaan yang diberikan cukup banyak sehingga karyawan selalu keteteran dan tidak fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain itu, para karyawan merasa kurang puas terhadap rekan kerjanya, terutama karena beberapa rekan kerjanya tidak dapat diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan beberapa karyawan merasa bahwa kurangnya komunikasi yang terjalin antar karyawan dengan karyawan dan antara atasan dengan karyawan sehingga sering menyebabkan kesalahpahaman dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut teori Flippo (2001) yang menyatakan bahwa absensi karyawan dapat dikatakan baik jika berada pada persentase 0 sampai 2 persen, dan selebihnya dikatakan tinggi. Berdasarkan tabel tersebut, tingkat persentase

ketidakhadiran karyawan PT Taspen (Persero) berada pada 3,27% yang mengindikasikan bahwa terdapat kepuasan kerja yang rendah.

Selaras dengan penelitian Waspodo et al. (2017) yang menjelaskan bahwa ketidakhadiran karyawan yang mengalami fluktuasi mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang rendah. Kepuasan kerja karyawan yang rendah juga dapat dilihat dari sikap karyawan yang cenderung ke arah negatif yang dapat merugikan perusahaan seperti karyawan sering absen dalam bekerja, tidak menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, tidak mentaati aturan perusahaan, dan selalu menunda pekerjaan.

Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara seperti yang dikemukakan Robbins (2008) menjelaskan bahwa ketidakpuasan karyawan dapat dilihat dengan sikap pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi semakin menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang dilakukan karyawan secara terus-menerus, dan meningkatnya tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.

Variabel yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja salah satunya adalah stress kerja. Hasil penelitian Dhania (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah stress kerja. Stress kerja merupakan kondisi dimana adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang akan mempengaruhi emosi seseorang, pola berfikir, dan

kondisi seorang karyawan dan sebagian dari stress tersebut bisa bersifat positif dan bisa bersifat negatif (Gofur, 2018).

Menurut Luthans (2006), terdapat dua faktor yang menyebabkan stress kerja, faktor pertama yaitu stressor ekstraorganisasi yang mencakup hal seperti perubahan sosial atau teknologi, globalisasi, keluarga, kondisi ekonomi dan keuangan, ras, kelas, dan kondisi tempat tinggal atau masyarakat sekitar dan faktor kedua yaitu stressor organisasi yang mencakup tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan seseorang dalam menyuarkan keluhan, penghargaan yang tidak memadai, kurangnya deskripsi pekerjaan yang jelas dan menurunnya hubungan antar karyawan.

Dari hasil wawancara dengan *HRD*, peneliti mendapatkan informasi bahwa karyawan sering mengeluhkan mudah sakit kepala, mudah lelah, tidak bersemangat, sering tidak fokus dalam melakukan pekerjaan, perubahan emosi yang tidak stabil. Gejala-gejala tersebut selaras dengan penelitian Robbins (2010) yang menjelaskan bahwa stress kerja mempunyai bermacam dampak yang berupa gejala-gejala yang dialami oleh individu antara lain yaitu gejala fisiologis, gejala psikologis, dan gejala perilaku. Berdasarkan hal tersebut, diduga adanya stress kerja yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) yang salah satunya disebabkan oleh pekerjaan. Stress kerja yang diduga dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) ialah karena beban kerja yang berlebihan yang menyebabkan karyawan merasakan tingkat stress yang cukup tinggi.

Dari hasil wawancara, peneliti juga mendapat informasi bahwa karyawan merasakan stress yang cukup tinggi karena pekerjaan yang diberikan semakin banyak dan terkadang karyawan menyelesaikan pekerjaan yang ditinggalkan rekan kerjanya tanpa arahan yang jelas yang membuat pekerjaan semakin menumpuk dan membutuhkan waktu lebih untuk menyelesaikannya sehingga pengumpulan pekerjaan melebihi jangka waktu yang seharusnya.

Selain itu, karyawan juga merasa stress karena lingkungan kerja yang kurang nyaman karena pada saat peneliti melakukan pra riset, gedung PT Taspen (Persero) sedang dalam renovasi sehingga menimbulkan kebisingan yang membuat karyawan tidak fokus dalam bekerja. Selain itu, dengan adanya wabah covid-19 saat ini membuat tingkat stress yang dirasakan karyawan cukup tinggi karena karyawan dituntut untuk bekerja yang disatu sisi karyawan khawatir dan resah akan terpapar covid-19 walaupun diberlakukannya bekerja dari rumah, tetapi dengan adanya pemberitaan tentang meningkatnya kasus covid-19 justru membuat karyawan khawatir akan kesehatannya saat bekerja dikantor.

Variabel kedua yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Taspen (Persero) adalah *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. *Work-life balance* adalah keadaan dimana seseorang dapat menyeimbangkan dalam membagi waktu dan pikiran antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaan serta tanggung jawab terhadap keluarga. Dari sudut pandang karyawan, *work-life balance* itu ialah suatu pilihan dimana karyawan harus



mampu mengelola kewajiban dalam pekerjaannya sebagai karyawan disuatu perusahaan dengan kehidupan pribadinya seperti tanggung jawab terhadap keluarganya.

Sedangkan dari sudut pandang perusahaan, *work-life balance* ialah tantangan untuk menciptakan perusahaan yang mendukung budaya dimana karyawannya dituntut untuk fokus pada pekerjaannya ditempat kerjanya dengan mengesampingkan kehidupan pribadi karyawan itu sendiri. Hal tersebut selaras dengan penelitian menurut Lockwood (2003) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah sama dimana dalam sudut pandang karyawan *work-life balance* merupakan suatu pilihan dalam mengelola antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga, sedangkan dalam sudut pandang perusahaan *work-life balance* itu merupakan tantangan untuk perusahaan dalam menciptakan budaya yang mendukung dimana karyawan dapat fokus terhadap pekerjaannya ditempat ia bekerja.

Menurut Ramadhani (2012), *work-life balance* mempunyai tiga komponen dalam mengukur keseimbangan antara lain keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan HRD, peneliti memperoleh informasi bahwa karyawan PT Taspen (Persero) sering merasa sulit untuk membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi atau keluarganya karena

disibukkan dengan tuntutan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti juga memperoleh informasi bahwa karyawan menjadi jarang meluangkan waktunya untuk kehidupan pribadinya terutama keluarganya karena pekerjaan yang tidak bisa ditinggalkan, bahkan karyawan sering lembur untuk menyelesaikan pekerjaan karena deadline yang mendesak. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan, peneliti memperoleh informasi bahwa sebagian besar karyawan PT Taspen baik laki-laki maupun perempuan tetapi yang lebih memiliki dampak ialah karyawan perempuan karena perempuan yang sudah berkeluarga dan memiliki anak karena harus dapat membagi waktu antara bekerja dengan bermain dengan anaknya.

Karena sosok ibu sangatlah penting bagi tumbuh kembang anak. Oleh karena itu, karyawan baik laki-laki maupun perempuan menjadi jarang untuk bisa meluangkan waktunya kepada keluarganya karena terlalu disibukkan dengan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Bahkan karyawan terkadang terlambat pulang kerumah karena harus menyelesaikan pekerjaannya dan adapula yang beralasan adanya rapat yang mendesak.

Oleh karena itu, karyawan yang sudah berkeluarga biasanya rentan untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi serta tanggung jawabnya terhadap keluarganya. Karena biasanya karyawan setelah pulang bekerja merasa kelelahan karena terkadang karyawan bekerja sampai diluar jam kerja yang seharusnya sehingga membutuhkan istirahat hal itu membuat karyawan jarang berinteraksi terhadap orang-orang disekitarnya

terutama keluarganya. Saat hari libur pun beberapa karyawan masih bekerja. Hal tersebut membuat karyawan merasakan ketidakpuasan mereka dalam pekerjaannya. Karyawan membutuhkan pekerjaan yang memberikan mereka waktu yang lebih fleksibel sehingga karyawan dapat mengelola dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Berdasarkan hasil wawancara, karyawan juga tidak dapat meluangkan hobinya ataupun berekreasi untuk sejenak menghilangkan kepenatan akibat pekerjaannya. Oleh sebab itu, dengan terciptanya *work-life balance* akan membuat karyawan merasakan ketenangan secara psikologis dan memacu karyawan untuk lebih semangat dan fokus terhadap pekerjaannya dan tanggung jawab terhadap kehidupannya termasuk terhadap keluarganya dengan begitu karyawan merasakan kepuasan kerja didalam dirinya. Hal tersebut didukung oleh penelitian Ganapathi (2016) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan secara signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Aseptia & Maruno (2017) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana dengan meningkatkan *work-life balance* karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk memberikan kesempatan dan mendukung karyawan dalam meraih *work-life balance* karena dengan itu karyawan akan lebih loyal terhadap perusahaan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Berdasarkan

hal tersebut, peneliti menduga bahwa *work-life balance* cukup berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Stress Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Taspen (Persero)”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi stress kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia?
2. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia?
4. Apakah model penelitian stress kerja dan *work-life balance* dapat memprediksikan kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui deskripsi dari stress kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh antara stress kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui apakah model penelitian stress kerja dan *work-life balance* dapat memprediksikan kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Terdapat beberapa manfaat yang diharapkan peneliti dalam melakukan penelitian pada PT Taspen (Persero) yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pembelajaran serta wawasan bagi peneliti dalam melakukan penelitian terkait sumber daya manusia dengan menganalisis permasalahan yang ada pada PT Taspen yang berkaitan dengan stress kerja, *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran sebagai kontribusi pemikiran dalam penyampaian informasi mengenai permasalahan stress kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) Indonesia, sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi dan pemecahan masalah bagi

perusahaan dimasa yang akan datang agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

Diharapkan dapat memberikan referensi dan menjadi bahan pembelajaran mahasiswa yang berkaitan dengan sumber daya manusia khususnya yang membahas tentang stress kerja dan *work-life balance* serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan acuan tambahan yang nantinya akan berguna dalam penelitian dengan variabel serupa yaitu stress kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja karyawan.

