

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran krusial dalam menggerakkan roda organisasi menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Asniwati, 2023:15). Kualitas SDM dapat dilihat dari kontribusi karyawan dalam meraih hasil kerja yang konsisten, terbukti dengan perilaku kerja yang tidak hanya mengikuti standar organisasi, tetapi juga mengarah pada pencapaian maksud dan tujuan yang lebih besar. Dalam konteks pasar yang dinamis dan persaingan yang semakin ketat, organisasi menghadapi tantangan besar dalam menghadirkan SDM yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan, tetapi juga kreativitas, inovasi, dan kemampuan adaptasi yang tinggi (Marselina et al., 2024:1-8).

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas bukan sekadar merupakan aset bagi sebuah organisasi, tetapi juga merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif. SDM yang berkualitas memiliki kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang unggul dan solusi inovatif yang dapat membedakan organisasi di pasar yang ramai (Hasibuan, 2019:10). Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh faktor internal yang melibatkan karyawan dan bagaimana perusahaan mengelola pekerjaan, termasuk tingkat beban kerja dan motivasi kerja.

Beban kerja menjadi salah satu isu penting di manajemen SDM. Beban kerja yang terlalu berat baik secara fisik, mental, maupun temporal dapat mengakibatkan kelelahan, stres, dan penurunan motivasi serta kepuasan kerja. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu ringan atau kurang tantangan juga dapat menurunkan keterlibatan dan kepuasan kerja karena karyawan merasa kurang produktif atau kurang dihargai (Wahyudi et al., 2023:20-29).

Beban kerja yang terlalu ringan dapat menimbulkan kebosanan dan menurunkan keterlibatan kerja karena karyawan merasa kurang tertantang atau kurang

dihargai (Tarwaka, 2023:44). Oleh karena itu, keseimbangan antara kapasitas individu dengan tuntutan pekerjaan menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian oleh Fitriani, Sulastri, dan Kurniawan (2023:60-72) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan beban kerja berhubungan signifikan dengan turunnya kepuasan kerja dan meningkatnya tingkat stres karyawan. Beban kerja yang tinggi tanpa kompensasi dan dukungan memadai berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (*burnout*), menurunkan semangat kerja, serta meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Selain beban kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor kunci yang memengaruhi kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak, bekerja keras, dan mencapai tujuan yang diinginkan (Nofiantari et al., 2023:6-12). Motivasi yang tinggi menciptakan semangat, ketekunan, dan komitmen terhadap pekerjaan, sementara motivasi yang rendah menyebabkan penurunan produktivitas dan kepuasan kerja (Saputro et al., 2024:14-16).

Motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dorongan dalam diri karyawan untuk berprestasi, berkembang, dan memperoleh kepuasan pribadi atas hasil kerja. Sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar seperti gaji, promosi, penghargaan, dan kondisi lingkungan kerja (Wahyudi M, 2019:45). Menurut Nugraheni (2023:1), karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja tinggi cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan peluang untuk berkembang.

PT Avesta Continental Pack merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri kemasan farmasi. Perusahaan ini melayani berbagai segmen industri dan bekerja sama dengan sejumlah perusahaan swasta dan BUMN di Indonesia maupun luar negeri seperti Bangladesh, Filipina, Malaysia, Myanmar, dan Nigeria. Dengan skala operasi yang luas, karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi, target produksi ketat, dan tanggung jawab yang besar terhadap standar kualitas produk.

Hal ini menjadikan manajemen beban kerja dan motivasi kerja sebagai isu yang sangat relevan untuk diteliti.

Berdasarkan hasil pra-survei internal yang dilakukan pada November 2023, ditemukan beberapa permasalahan terkait kepuasan kerja di PT Avesta Continental Pack, sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut

Tabel 1.1
Masalah Kepuasan Kerja Spesifik

Aspek Kepuasan Kerja	Jumlah Keluhan	Persentase
Gaji dan Tunjangan	7	70%
Kesempatan Promosi	6	60%
Beban Kerja	8	80%
Fasilitas Kerja	5	50%
Komunikasi dengan Atasan	7	70%

Sumber: Hasil pra-survey internal PT Avesta Continental Pack
(November 2023)

Dari tabel di atas terlihat bahwa beban kerja menjadi faktor paling dominan yang menimbulkan ketidakpuasan karyawan, dengan 80% responden mengeluh tentang tingginya tuntutan pekerjaan dan kurangnya keseimbangan antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima. Kelelahan dan tekanan kerja yang terus-menerus dapat menghambat produktivitas serta menurunkan kepuasan kerja.

Selain itu, data internal menunjukkan tren penurunan promosi dan kenaikan gaji yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1.2
Data Promosi Karyawan PT Avesta Continental Pack

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Promosi	Persentase
2021	150	8	5.3%
2022	165	6	3.6%
2023	180	5	2.7%

Sumber: Data internal PT Avesta Continental Pack (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa terdapat penurunan jumlah promosi dari tahun 2021 sampai dengan 2023, adapun jumlah promosi pada tahun

2021 sebesar 8 dengan persentase sebesar 5,3%. Pada 2022 terjadi penurunan pada jumlah promosi, yaitu sebesar 6 dengan persentase 3.6%. begitu pula pada 2023 jumlah promosi sebesar 5 dan terjadi penurunan persentase yang cukup signifikan yaitu sebesar 2.7%. penyebab terjadinya penurunan tingkat promosi karyawan disebabkan oleh Kurangnya Kinerja atau Prestasi Promosi biasanya diberikan kepada karyawan berprestasi, Keterbatasan atau Ketatnya Kesempatan Promosi, dan Kurang Inisiatif dan Kompetensi Karyawan yang pasif. Terjadi penurunan persentase promosi karyawan dari tahun ke tahun, menunjukkan berkurangnya kesempatan pengembangan karier. Sebagai salah satu elemen utama dalam dinamika organisasi, kepuasan kerja karyawan merupakan indikator penting dari kesehatan dan keberhasilan suatu perusahaan (Franadita & Aslami, 2022:15-21). Upaya perusahaan dalam mengembangkan kompetensi karyawan juga menunjukkan tren yang perlu mendapat perhatian khusus.

Tabel 1.3

Data Program Pengembangan Kompetensi PT Avesta Continental Pack

Tahun	Jumlah Program Pelatihan	Jumlah Peserta	Rata-rata Jam Pelatihan/Karyawan
2021	12	85	24 jam
2022	10	72	18 jam
2023	8	58	12 jam

Sumber: Data internal PT Avesta Continental Pack (2023)

Terlihat adanya penurunan konsisten dalam intensitas program pengembangan kompetensi selama tiga tahun terakhir. Jumlah program pelatihan menurun dari 12 program di tahun 2021 menjadi hanya 8 program di tahun 2023. Lebih mengkhawatirkan lagi, rata-rata jam pelatihan per karyawan mengalami penurunan drastis dari 24 jam menjadi 12 jam per tahun. Penurunan ini mengindikasikan berkurangnya investasi perusahaan terhadap pengembangan SDM, yang dapat berdampak pada motivasi intrinsik karyawan untuk terus berkembang.

Pengembangan kompetensi merupakan bentuk investasi jangka panjang yang tidak hanya meningkatkan kapabilitas teknis karyawan, tetapi juga memberikan sinyal

bahwa perusahaan peduli terhadap pertumbuhan karier mereka (Sutanto & Ratnawati, 2019:145-155). Ketika kesempatan belajar dan berkembang semakin terbatas, karyawan cenderung merasa stagnan dan kurang dihargai. Kondisi ini diperparah oleh beban kerja tinggi yang tidak diimbangi dengan pengembangan kapasitas memadai, sehingga berdampak pada turunnya kepuasan kerja.

Kombinasi antara menurunnya kesempatan promosi dan minimnya program pengembangan kompetensi menunjukkan melemahnya motivasi ekstrinsik karyawan. Kondisi tersebut diperparah oleh beban kerja tinggi yang tidak diimbangi dengan upaya sistematis untuk meningkatkan kapabilitas karyawan, sehingga berdampak pada turunnya kepuasan kerja. Peneliti melakukan pra-survei pada variabel Motivasi Kerja. Hasil pra-survei sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra-Survei Motivasi Kerja

No.	Indikator Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah Anda merasa puas dengan gaji dan tunjangan yang Anda terima?	6 (60%)	4 (40%)
2.	Apakah Anda merasa termotivasi untuk bekerja keras karena adanya insentif atau bonus?	4 (40%)	6 (60%)
3.	Apakah Anda merasa senang dengan lingkungan kerja yang Anda miliki saat ini?	4 (40%)	6 (60%)
4.	Apakah Anda merasa terdorong untuk belajar dan mengembangkan keterampilan baru di tempat kerja?	7 (70%)	3 (30%)
5.	Apakah Anda merasa pekerjaan Anda memberikan rasa pencapaian pribadi?	4 (40%)	6 (60%)

Sumber : Pegawai PT Avest Continental Pack

Hasil pra-survei motivasi kerja menunjukkan adanya ketidakpuasan di beberapa aspek penting, yang dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Sebanyak 40% responden merasa tidak puas dengan gaji dan tunjangan yang diterima, mungkin karena merasa kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja atau standar industri. Sebanyak 60% responden tidak merasa termotivasi untuk bekerja keras meskipun ada insentif atau bonus, menunjukkan bahwa program insentif mungkin tidak

efektif atau tidak cukup menarik. Selain itu, 60% responden tidak senang dengan lingkungan kerja mereka saat ini, yang bisa disebabkan oleh kondisi fisik tempat kerja yang kurang memadai, suasana yang tidak kondusif, atau hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja.

Meski 70% responden merasa terdorong untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru, 30% yang tidak merasa demikian mungkin disebabkan oleh kurangnya kesempatan atau dukungan untuk pengembangan profesional. Akhirnya, 60% responden tidak merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan rasa pencapaian pribadi, yang dapat diakibatkan oleh tugas yang monoton, kurangnya tantangan, atau tidak adanya pengakuan atas kontribusi mereka. Ketidakpuasan di berbagai aspek ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam manajemen motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja dan retensi karyawan.

Tabel 1.5
Hasil Pra-Survei Kepuasan Karyawan

No.	Indikator Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah Anda merasa puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini?	6 (60%)	4 (40%)
2.	Apakah Anda merasa puas dengan hubungan Anda dengan rekan kerja?	5 (50%)	5 (50%)
3.	Apakah Anda merasa bahwa pekerjaan Anda dihargai oleh atasan dan rekan kerja?	6 (60%)	4 (40%)
4.	Apakah Anda merasa senang dengan kesempatan pengembangan karier di perusahaan ini?	7 (70%)	3 (30%)
5.	Apakah Anda merasa ingin tetap bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang?	6 (60%)	4 (40%)

Sumber: Pegawai PT Avesta Continental Pack

Hasil pra-survei kepuasan karyawan menunjukkan bahwa terdapat ketidakpuasan signifikan di beberapa area, dengan 40% responden merasa tidak puas dengan kondisi kerja, 50% tidak puas dengan hubungan dengan rekan kerja, 40% merasa pekerjaan mereka tidak dihargai, 30% tidak senang dengan kesempatan pengembangan karier, dan 40% tidak ingin tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Ketidakpuasan terhadap kondisi kerja mungkin disebabkan oleh fasilitas yang

kurang memadai atau lingkungan yang tidak nyaman. Hubungan yang buruk dengan rekan kerja dapat disebabkan oleh komunikasi yang kurang efektif atau konflik interpersonal, yang berdampak negatif pada kerja sama tim. Perasaan tidak dihargai oleh atasan dan rekan kerja menunjukkan kurangnya pengakuan dan *feedback* positif, yang menurunkan motivasi intrinsik. Selain itu, kurangnya program pelatihan dan pengembangan karier menghambat kemajuan profesional karyawan. Semua faktor ini berkontribusi terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, mengindikasikan perlunya perbaikan dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara berbagai aspek manajemen sumber daya manusia di sebuah perusahaan (Septina & Soeharto, 2023:15-17). Salah satu permasalahan yang mendasar adalah adanya kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dengan kompleksitas tugas yang karyawan hadapi, yang sering kali disebabkan oleh kurangnya pengembangan keterampilan yang sesuai. Di samping itu, manajemen kinerja yang tidak efektif, termasuk kurangnya umpan balik yang konstruktif dan kesempatan untuk berkembang, juga dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja (Pramida & Mulyanti, 2023:13-18). Faktor lain seperti sistem penggajian yang tidak adil, kebijakan sumber daya manusia yang tidak konsisten, dan ketidakpastian ekonomi juga berperan dalam menyebabkan ketidakpuasan kerja. Fenomena-fenomena seperti beban kerja yang berlebihan, ketidakseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, kurangnya penghargaan dan pengakuan, serta ketidakpastian ekonomi, semakin memperburuk situasi dengan menimbulkan stres dan kelelahan pada karyawan, sehingga mempengaruhi produktivitas keseluruhan perusahaan.

Permasalahan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di perusahaan meliputi kurangnya kesempatan pengembangan karier, kurangnya pengakuan atas kontribusi karyawan, konflik antarpribadi di tempat kerja, dan motivasi kerja yang rendah. Karyawan merasa tidak puas jika tidak ada jalan yang jelas untuk kemajuan karier, kurangnya penghargaan atas prestasi, lingkungan kerja yang tidak harmonis, dan kurangnya motivasi untuk mencapai tujuan karyawan (Nofiantari et al., 2023:6-12).

Penelitian (Nofiantari et al., 2023:6-12). menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak, bekerja keras, dan mencapai tujuan dalam konteks pekerjaan. Hal ini mencakup dorongan, keinginan, dan energi yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan bermakna (Saputro et al., 2024:14-21).

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan penelitian yang berjudul **“Pengaruh beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Avesta Continental Pack”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka perumusan masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack?
- 2 Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack?
- 3 Apakah Beban Kerja dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack.
3. Untuk menganalisis pengaruh Beban Kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dengan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, penelitian ini juga dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana organisasi dapat memperbaiki kondisi kerja mereka untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pimpinan PT Avesta Continental Pack

Diharapkan penelitian ini akan memberikan manfaat yang signifikan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan, pimpinan dapat merancang dan menerapkan langkah-langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

b. Bagi Karyawan PT Avesta Continental Pack

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu memperbaiki komunikasi antara manajemen dan karyawan, meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan lebih banyak kesempatan untuk pengembangan karier dan pengakuan atas kontribusi mereka. Dengan demikian, karyawan dapat merasakan peningkatan dalam motivasi, kepuasan, dan kinerja kerja mereka, yang pada akhirnya akan menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif dan produktif bagi seluruh tim di PT Avesta Continental Pack.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan landasan yang kuat untuk melanjutkan eksplorasi dan penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan.

1.5 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Agar pembahasan yang dilakukan lebih fokus dan terarah, penulis membatasi beberapa hal sebagai berikut:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack.
2. Objek penelitian adalah seluruh karyawan PT Avesta Continental Pack.
3. Pembahasan difokuskan pada karyawan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Avesta Continental Pack.
4. Data diambil untuk menilai persentase terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dan mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Avesta Continental Pack.

1.6 Sistematika Pelaporan

Penulisan secara sistematis menyajikan gambaran penelitian secara garis besar bagian dari penelitian untuk membuat proses penulisan secara lebih lugas. Berikut adalah sistematika pelaporan sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup atau pembatasan masalah, dan sistematika laporan penulisan dalam penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab ini membahas tentang teori-teori Beban Kerja, Motivasi Kerja dan kepuasan kerja, tinjauan hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab ini menguraikan desain penelitian yang mencakup metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta deskripsi variabel penelitian. Metode analisis

yang digunakan meliputi analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, uji validitas, uji reliabilitas, uji T dan uji F

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas tentang profil perusahaan, deskripsi data responden, deskripsi persepsi variabel deskripsi variabel Beban Kerja, deskripsi variabel Motivasi Kerja deskripsi variabel kepuasan kerja. Selain itu, tentang hasil analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, uji validitas, uji reliabilitas, uji T, uji F, serta membahas untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja, Dan Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja PT Avesta Continental Pack.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan bab terakhir dalam penyusunan skripsi yang berisi dan membahas kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan saran yang dapat diterima dan bermanfaat bagi perusahaan dan peneliti lain.