

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini perusahaan berupaya meningkatkan kompetensi tenaga kerjanya guna mendorong kemajuan organisasi secara keseluruhan. Kontribusi aktif dari sumber daya manusia sangat krusial, yang mencakup pemberian keahlian, kemampuan, serta kegiatan perencanaan, bimbingan, dan pengaturan operasional perusahaan. Menurut Farisi dan Pane (2020), sumber daya manusia merupakan salah satu komponen terpenting dalam suatu entitas bisnis, di mana ia berperan sebagai motor penggerak segala aktivitas internal. Agar organisasi dapat menjalankan fungsinya menuju pencapaian sasaran yang ditetapkan, diperlukan pengelolaan yang efektif, khususnya terhadap sumber daya manusia, karena elemen ini menjadi fondasi utama dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan mobilisasi sumber daya lainnya di dalam perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia memegang posisi strategis dalam organisasi, karena ia bertugas sebagai eksekutor utama berbagai fungsi manajerial. Namun, kehadiran sumber daya manusia saja tidak menjamin pengelolaan organisasi yang optimal. Dibutuhkan personel yang memiliki keterampilan dan profesionalisme tinggi agar mampu memberikan kontribusi serta kualitas kerja yang maksimal, selaras dengan visi dan misi perusahaan. Pada praktiknya, mencapai standar kualitas karyawan bukanlah tugas sederhana, sebab performa kerja individu sangat terpengaruh oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal merujuk pada aspek-aspek intrinsik individu, seperti watak, karakter, dorongan motivasi, asal-usul keluarga, gender, tingkat pendidikan, serta nilai-nilai budaya. Faktor eksternal mencakup elemen-elemen yang berkontribusi terhadap produktivitas dan tingkat kepuasan personel, yang bersumber dari aspek-aspek seperti cakupan tugas, pola kepemimpinan bisnis, dinamika kelompok kerja atau hubungan antar rekan, program pengembangan dan pemantauan, skema remunerasi atau pemberian hadiah kepada karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan, serta kondisi eksternal

tempat kerja. Dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang efektif, efisien, dan produktif, organisasi tentunya memerlukan sumber daya manusia yang bersifat proaktif, inovatif, akuntabel, serta memiliki tolok ukur kinerja yang unggul dan komitmen tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi strategi optimal untuk meningkatkan serta menjaga keberlanjutan sumber daya manusia di dalam ekosistem organisasinya. Untuk menjaga keberlanjutan karyawan dengan atribut semacam itu, individu tersebut harus menunjukkan komitmen yang kuat dari dimensi fisik, kepuasan personal, kognitif, serta emosional, sehingga tetap terintegrasi dan membangun kerangka motivasi yang kokoh. Dengan demikian, sebagai komponen utama kesuksesan entitas organisasi, pentingnya ikatan antara sumber daya manusia dan perusahaan menjadi imperatif. Hubungan ini akan memotivasi individu untuk mengoptimalkan produktivitas serta berfungsi sebagai landasan strategis dalam mencapai visi organisasi. Meskipun demikian, aspirasi perusahaan terhadap personel yang terikat sering kali bertentangan dengan kondisi aktual di pasar tenaga kerja saat ini. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja memegang peran krusial karena personel dalam suatu entitas organisasi menjadi elemen utama yang menentukan keberhasilan atau kegagalan aktivitas perusahaan. Tingkat kepuasan ini perlu dikembangkan secara optimal untuk meningkatkan semangat kerja, komitmen, afeksi terhadap tugas, serta disiplin yang tinggi. Pada intinya, kepuasan kerja bersifat subjektif, di mana setiap individu mungkin mengalami variasi tingkat kepuasan berdasarkan atribut pribadinya. Isu kepuasan kerja layak mendapat perhatian mendalam, sebab tingkat kepuasan yang optimal akan membentuk atmosfer kerja yang harmonis dan memicu personel untuk mencapai performa maksimal. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan di Polres Kulon Progo pada bulan September 2013 (Yuliana & Yuniasanti, 2013), sebagian besar polisi wanita di Kulon Progo merasa memiliki ketidakpuasan kerja. Ketidakpuasan tersebut meliputi; kurang puas terhadap pendapatan yang diterima, kurang penghargaan terhadap diri baik dari atasan maupun rekan kerja, merasa

bosan dan stres karena kurangnya pelatihan atau pengembangan karir yang diberikan oleh atasan untuk meningkatkan kemampuan, lalu dalam hal promosi atau kenaikan pangkat dirasa cukup berat. Studi kasus sebelumnya yang juga dipaparkan oleh Simanjutak & Sitio (2021), bahwa karyawan PT. RPI belum sepenuhnya mempunyai kepuasan kerja karena beberapa penunjang kepuasan yang seharusnya didapatkan belum disetujui oleh perusahaan. Permasalahan kurangnya penghargaan untuk loyalitas karyawan adalah salah satu faktor yang krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan mendapatkan promosi para pekerja akan merasa lebih puas karena merasa kesetiaannya pada perusahaan telah dihargai atau diberikan imbalan. Sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, berdasarkan hasil eksplorasi awal yang dilakukan oleh peneliti, teridentifikasi fenomena penurunan tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan pada salah satu perusahaan produksi yang beroperasi di bidang penjualan peralatan elektronik rumah tangga, khususnya di wilayah Kabupaten Bekasi. Salah satu contohnya adalah PT. HEA Indonesia yang berlokasi di Kabupaten Bekasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 5 karyawan perusahaan tersebut, diketahui bahwa beberapa individu mengalami kesulitan dalam pekerjaan mereka. Pada dimensi sifat pekerjaan, 2 dari 5 responden sering mengungkapkan keluhan terhadap tugas yang diemban, dan mereka kadang kurang antusias dalam menjalankannya. Di sisi lain, pada aspek kepemimpinan, 3 dari 5 responden menyatakan bahwa gaya manajemen atasan terlalu menantang, sehingga motivasi mereka untuk bekerja di perusahaan ini lebih didorong oleh kebutuhan ekonomi. Kemudian, pada aspek regulasi dan prosedur kerja, 4 dari 5 responden merasa bahwa tugas mereka tidak pernah selesai, membuat waktu terasa berjalan lambat, dan mereka terpaksa menerima pekerjaan tersebut. Terakhir, pada aspek promosi, 4 dari 5 responden mengakui betapa rumitnya mendapatkan kenaikan jabatan akibat aturan perusahaan yang kompleks.

Anggraini. D (2019), rendahnya kepuasan kerja ini tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan ada beberapa *variabel* yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya yaitu kecerdasan emosi dan *work-life balance*. Berdasarkan hasil temuan penelitian yang dikemukakan oleh Juwita et al (2022), terhadap 120 pekerja

di PT Mitra Kerinci, Kabupaten Solok Selatan mengungkapkan Obahwa kemampuan memahami orang lain secara mendalam berhubungan dengan perilaku hierarkis. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk mengerti perasaan mereka sendiri dan karyawan lain secara akurat, mengendalikan emosi, memberikan dorongan kepada diri sendiri, dan memanfaatkan informasi secara tepat untuk mengambil tindakan akan mendorong karyawan tersebut untuk menampilkan perilaku kerja yang positif, seperti melampaui peran yang ditugaskan. Sehingga perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kecerdasan emosi karyawannya yang tidak maksimal.

Namun, berdasarkan hasil pre-eliminary pada variabel kecerdasan emosi khususnya pada dimensi mengenali emosi orang lain dapat diketahui bahwa 3 dari 5 personel menyatakan kurangnya empati dari atasan, sehingga pekerjaan mereka terasa sebagai kewajiban semata. Pada dimensi pembentukan relasi, 2 dari 5 karyawan mengungkapkan bahwa atasan jarang memberikan bantuan saat mereka menghadapi tantangan di lapangan. Sementara itu, dalam dimensi pengelolaan emosi, 4 dari 5 responden mengakui bahwa atasan tidak memperhatikan aspirasi atau keluhan mereka.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Yuniasanti (2013) mengungkapkan adanya hubungan positif dan bermakna antara variabel keseimbangan kehidupan kerja dengan tingkat kepuasan kerja. Kualitas lingkungan kerja yang kurang optimal dapat memengaruhi produktivitas individu, sehingga personel merasa tidak nyaman di tempat kerja. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat ditingkatkan oleh organisasi melalui penanaman nilai-nilai seperti keadilan, hidup harmonis, rasa bangga, kenyamanan, keamanan, serta tanggung jawab. Kondisi yang meliputi rasa aman dan nyaman, keadilan, serta motivasi kerja, pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Dalam upaya meningkatkan kecerdasan emosi dan kepuasan kerja, perusahaan ada baiknya untuk menerapkan *work-life balance*, karena ini sangat penting bagi perusahaan untuk menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya. Singh dan Khanna (2011) menyatakan *work-life balance* sebagai konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang

tepat antara “pekerjaan” (karir dan ambisi) pada satu sisi dan “kehidupan” (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain. Kebanyakan orang saat terjun dalam dunia kerja jadi kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Semakin tinggi karir mereka atau semakin tinggi bisnis yang dijalankan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menikmati hidup.

Akhirnya waktu untuk keluarga dan “*me time*” jadi terkuras, emosi tidak terkontrol, kesehatan menurun. *Work-life balance* merupakan cara yang dapat digunakan untuk membantu karyawan mengurangi konflik peran ganda yang tidak seimbang. Oleh karena itu, perusahaan tempat bekerja diharapkan membuat atau membentuk *work-life balance* agar pekerja atau karyawan dapat menyeimbangkan peran gandanya. Tidak hanya perusahaan saja yang diharapkan untuk membuat kebijakan *work-life balance*, akan tetapi karyawan seharusnya juga dapat menyeimbangkan perannya dan bekerja secara profesional agar keseimbangan kerja dapat terealisasi dengan baik. Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global. Perusahaan berlomba-lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Perusahaan menuntut sumber daya manusia yang terlibat didalamnya harus dapat bersaing, bertahan dan mampu memenangi persaingan. Sumber daya perusahaan ada bermacam-macam namun yang utama adalah sumber daya manusia didalamnya.

Besar harapan dengan diterapkannya program *work-life balance* ini, para karyawan tidak hanya menghabiskan waktunya hanya untuk pekerjaan saja, tetapi juga mempunyai kehidupan lain di luar dunia pekerjaan, seperti di keluarga, kehidupan sosial, sehingga tercipta suatu keseimbangan, yang akan membuat mereka menjadi bahagia dan puas dalam bekerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan dari suatu organisasi (Malik et al., 2010). Oleh karena itu, SDM di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan yang merupakan kunci utama perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya.

Seperti contoh studi kasus yang telah diteliti yaitu, pegawai PMP (Puskesmas Mampu Bersalin) atau bidan yang harus siap berjaga 24 jam untuk menangani

persalinan, sehingga perlu mengatur waktu untuk keluarga dan jadwal kerja atau bersedia mendapatkan shift malam. Sebagai lembaga yang menyediakan layanan kesehatan bagi masyarakat, puskesmas menghadapi berbagai tantangan yang dapat memengaruhi keseimbangan waktu para pegawainya. Pegawai puskesmas diharapkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan mereka dalam melakukan pelayanan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin & Agus (2022) berdasarkan hasil wawancara dari seorang pegawai Puskesmas Sruweng, menghasilkan fenomena bahwa terdapat keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi. Sebagian besar pegawai bertanggung jawab terhadap kehidupan pribadi seperti, berperan sebagai kepala keluarga maupun sebagai ibu/istri yang juga bertanggung jawab dengan pekerjaan mereka. Hal ini menjadi tantangan tersendiri karena mengharuskan mereka membagi waktu, tenaga, pikiran, dan perhatian antara pekerjaan dan keluarga. Pegawai yang dapat memenuhi tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasakan puas yang berdampak pada peningkatan kerja mereka.

Berdasarkan hasil *pre-eliminary* pada variabel *work-life balance* yang dilakukan peneliti diperoleh temuan pada dimensi keseimbangan partisipasi, di mana 3 dari 5 responden menyatakan bahwa mereka tidak selalu terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan oleh perusahaan. Pada dimensi keseimbangan kepuasan, seluruh 5 responden tidak merasakan kepuasan baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, seperti kenaikan jabatan di perusahaan atau penambahan hari istirahat. Sementara itu, pada dimensi keseimbangan waktu, 4 dari 5 responden mengungkapkan bahwa mereka merasa biasa saja dan kurang bangga, karena selain bekerja, mereka juga memerlukan waktu untuk rekreasi, pertemuan dengan teman, serta berbagi waktu bersama keluarga. Sebagaimana telah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan beberapa karyawan pada PT. HEA Indonesia tersebut memiliki tingkat kepuasan dan keseimbangan waktu yang rendah. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan mengajukan skripsi dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosi dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan cakupan masalah yang sudah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kecerdasan emosi, *work-life balance* dan kepuasan kerja pada karyawan?
2. Apakah ada hubungan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja pada karyawan?
3. Apakah ada hubungan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan?
4. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran kecerdasan emosi dan kepuasan kerja pada karyawan.
2. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *work-life balance* pada karyawan.
3. Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja pada karyawan.
4. Mengetahui pengaruh kecerdasan emosi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memunculkan minat bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang kepuasan kerja pada karyawan, memberikan kontribusi secara positif terhadap ilmu psikologi industri dan organisasi, dan sebagai bahan pertimbangan bagi seluruh pihak dalam mengetahui kepuasan kerja dan mencegah terjadinya penurunan kepuasan kerja pada karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan pengetahuan dan wawasan baru berkaitan dengan kepuasan kerja pada karyawan sehingga mampu mengurangi dan menghindari terjadinya penurunan kepuasan kerja pada karyawan. Bagi pendidik dan masyarakat diharapkan dapat dijadikan acuan agar dapat mengurangi dan menghindari terjadinya penurunan kepuasan kerja pada karyawan.

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai dan secara langsung peneliti dapat mengetahui permasalahan yang sebenarnya pada objek penelitian.

b. Bagi Perusahaan

Secara praktis diharapkan hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh perusahaan-perusahaan sebagai masukan yaitu tentang Pengaruh Kecerdasan Emosi dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan bahan masukan bagi pembaca yang tertarik pada judul penelitian ini.