

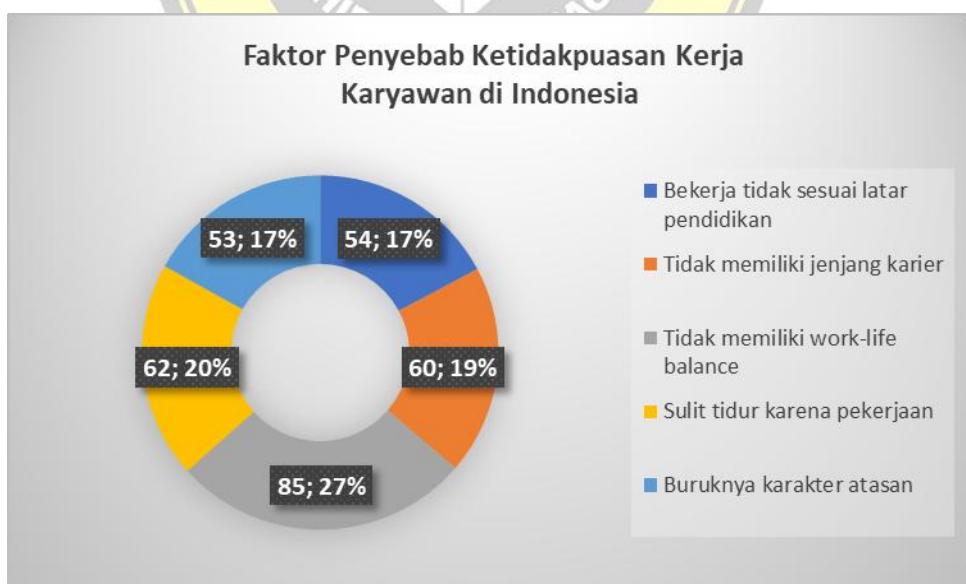
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di Era globalisasi dan persaingan industri yang semakin ketat menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis bagi keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja menjadi indikator penting karena berpengaruh pada kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Menurut Löbner & Riedel-Heller (2024) menyatakan bahwa stres dan kelelahan emosional menyebabkan hilangnya sekitar 12 miliar hari kerja setiap tahun dengan kerugian ekonomi global mencapai 1 triliun dolar AS, menunjukkan bahwa isu kesejahteraan karyawan berdampak nyata terhadap kinerja organisasi. Pengelolaan SDM yang kurang efektif dapat menghambat upaya perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai tujuan (Marnis & Priyono, 2008).

Gambar 1.



Sumber : Survei Jobstreet (2022)

Fenomena serupa terjadi di Indonesia. Berdasarkan data survei *Jobstreet* (2022), sebanyak 73% karyawan menyatakan ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Ketidakpuasan tersebut muncul karena beberapa faktor, antara lain ketidaksesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan sebesar 54%, tidak adanya jenjang karier yang jelas sebesar 60%, kurangnya *work life balance* sebesar 85%, serta gangguan tidur akibat beban kerja sebesar 62%. Tekanan kerja tinggi ini berdampak pada motivasi dan kesehatan mental. Hasil temuan PwC Indonesia (2023), juga menegaskan bahwa juga menunjukkan bahwa 25% pekerja, terutama di sektor manufaktur, mengalami stres dan kelelahan akibat jam kerja panjang dan tuntutan produksi. Kondisi tersebut menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja di Indonesia.

Kepuasan kerja bersifat individual dan dipengaruhi kesesuaian antara harapan dan kondisi kerja (Kadir *et al.*, 2021). Temuan Rampi *et al.*, (2024) berpendapat bahwasannya *work life balance* dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut sejalan dalam riset Indrian *et al.*, (2023) yang juga membuktikan *burnout* dan *work life balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menyatakan kepuasan kerja merupakan aspek penting yang dipengaruhi karakteristik serta kebutuhan tiap karyawan.

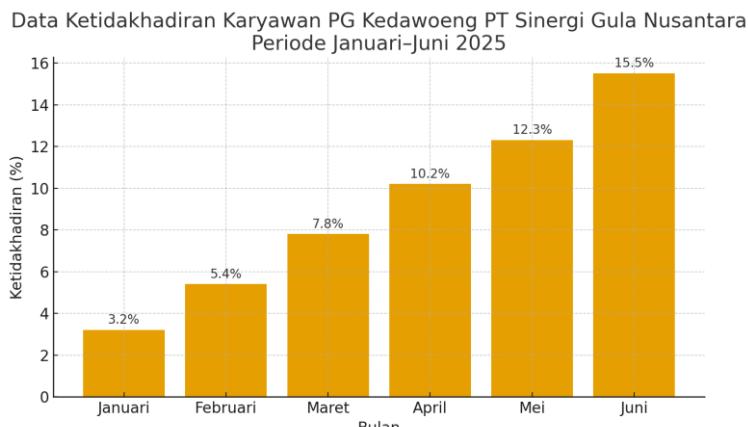
PT. Sinergi Gula Nusantara atau dikenal dengan sebutan PG kedawoeng merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi gula. PT Sinergi Gula Nusantara (PG Kedawoeng) merupakan perusahaan pengolahan gula yang berada di bawah Subholding Gula PTPN III. PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara ini berlokasi di Kabupaten Pasuruan Jl. Raya Banyu biru PG

Kedawung No. KM, RW.1, Kedawung kulon, Kec. Grati, Pasuruan, Jawa Timur.

Sistem kerja di PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara memiliki karakteristik yang berbeda dari perusahaan manufaktur pada umumnya, karena mengikuti siklus operasional industri gula yang bersifat musiman. Proses produksi berlangsung secara intensif pada periode musim giling, yaitu saat tebu telah memasuki masa panen.

Aktivitas produksi pada masa tersebut berjalan selama 24 jam dengan pola shift panjang. Masa tidak giling berfokus pada kegiatan perawatan mesin dan persiapan produksi sehingga ritme kerja menjadi lebih ringan dibandingkan periode giling. Kondisi musiman ini turut memengaruhi pola kontrak kerja, di mana tenaga musiman direkrut selama 4–6 bulan, karyawan PKWT bekerja 6 bulan hingga 1 tahun, tenaga borongan bekerja berbasis target, dan karyawan tetap bekerja sepanjang tahun. Pola kerja dengan intensitas tinggi tersebut diduga dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan berpotensi meningkatkan resiko kelelahan fisik, stres, serta *burnout*. Namun, kondisi nyata yang dialami karyawan di perusahaan ini belum diketahui secara mendalam dan perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal pada PG Kedawoeng PT. Sinergi Gula Nusantara ditemukan beberapa fenomena yang menarik untuk dikaji lebih mendalam guna memahami kondisi nyata kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini.

Gambar 2.

Sumber: PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara 2025

Berdasarkan data pada gambar 2 diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan di PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara menunjukkan tren peningkatan selama periode Januari-Juni 2025, persentase ketidakhadiran tercatat sebesar 3,2% pada bulan Januari dan meningkat hingga mencapai 15,5% pada bulan Juni 2025. Mengingat standar absensi yang wajar dalam perusahaan manufaktur umumnya berkisar antara 3-5%, peningkatan ketidakhadiran tersebut menjadi fenomena yang perlu dipahami lebih lanjut. Data ini mengandung kemungkinan adanya ketidakseimbangan *work life balance*, tingkat motivasi, serta kemungkinan kelelahan kerja (*burnout*) pada karyawan, khususnya selama periode musim giling. Oleh karena itu, fenomena ini menjadi dasar yang relevan untuk mengkaji secara ilmiah bagaimana faktor-faktor tersebut benar-benar mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hal ini mendorong manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kerja karyawan di perusahaan. Fenomena ini menjadi motivasi utama dilakukannya penelitian ini.

Tabel 1.
Hasil Survei Pra-Observasi Karyawan

Informan	Hasil
H	karyawan tersebut mengungkapkan bahwa kadang-kadang merasa kelelahan fisik dan mental setelah pulang kerja, terutama saat musim giling dengan jam kerja yang mencapai 8 jam per hari atau lebih. Dalam kondisi tersebut, ia merasa tidak memiliki cukup waktu untuk menikmati waktu bersama teman, keluarga, maupun pasangan.
L	Karyawan ini mengaku pernah kecapeaan dan stress, terutama saat beban kerja meningkat pada periode tertentu seperti musim giling. Namun, ia menyadari bahwa kondisi ini merupakan bagian dari karakteristik pekerjaan di industri manufaktur musiman.
S	Karyawan ini mengakui bahwa ia pernah merasa jemu dan kurang bersemangat terhadap pekerjaannya, yang menurutnya disebabkan oleh kurangnya waktu istirahat pada periode ouncak musim giling. Kondisi ini membuatnya mempertimbangkan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
M	Karyawan ini menyampaikan bahwa ia kadang-kadang merasa tertekan saat bekerja, terutama karena tingginya target produksi dan jam kerja yang panjang selama musim giling. Meskipun demikian, ia berusaha mengelola kondisi tersebut agar tetap dapat bekerja dengan baik dan memenuhi tanggung jawabnya.

Sumber: wawancara dengan karyawan dan diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan hasil wawancara awal di atas, teridentifikasi bahwa *work life balance* menjadi salah satu aspek yang perlu dikaji lebih mendalam dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Pada musim giling, sistem kerja di PG Kedawoeng berlangsung dengan intensitas tinggi yang diduga dapat mempengaruhi waktu serta interaksi sosial karyawan. Mengingat Pasal 77 UU No. 13 Tahun 2003 menetapkan batas jam kerja maksimal 40 jam per minggu. Jam kerja panjang dan lembur berpotensi menyebabkan berkurangnya waktu bagi keluarga serta menimbulkan kelelahan fisik dan mental, namun sejauh mana kondisi ini benar-benar berdampak pada kepuasan kerja karyawan perlu diteliti lebih lanjut.

Work life balance adalah keseimbangan antara tekanan kerja dengan kebutuhan pribadi dan keluarga (Hendra & Artha, 2023). Adanya keseimbangan ini mendorong peningkatan produktivitas dan menumbuhkan kepuasan kerja

(Indra & Rialmi, 2022). *Work life balance* yang tidak terjaga dapat menimbulkan stres, menurunkan motivasi, dan meningkatkan *turnover intention*. Menurut riset yang dilakukan Septiyana & Masdjojo, (2025) *work life balance* terbukti memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Perusahaan yang mampu menerapkan *work life balance* secara optimal mampu mendorong peningkatan kepuasan yang dirasakan para pekerjanya.

Aspek lain yang turut diyakini dapat mempengaruhi kepuasan kerja selain *work life balance* adalah *burnout*. Kondisi ini terjadi ketika seseorang mengalami kelelahan pada aspek fisik, psikis, dan emosi yang disebabkan oleh beban kerja berlebih tanpa adanya waktu pemulihan yang memadai (Roslina, 2022). Kondisi *burnout* terjadi saat individu dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi namun tidak mendapatkan kesempatan beristirahat secara memadai. Para pekerja yang mengalami kondisi ini umumnya merasakan kejemuhan, kehilangan semangat untuk bekerja, serta mengalami penurunan rasa puas terhadap pekerjaan mereka di perusahaan.

Menurut Ramadhan & Winata, (2025) *burnout* merupakan kondisi tekanan psikologis yang sudah mencapai tingkat sangat tinggi, yang mengakibatkan seseorang merasakan kelelahan pada aspek emosionalnya serta kehilangan dorongan untuk menjalankan pekerjaannya. *Burnout* bukan hanya sekedar kelelahan biasa, melainkan bentuk stres kerja kronis yang secara langsung dapat mengganggu kesehatan mental dan performa kerja individu. Pekerja yang tidak mampu mengatur keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personalnya cenderung menghadapi tekanan dalam bekerja, hilangnya semangat, serta menurunnya rasa puas pada pekerjaannya.

Hal ini menjadi isu krusial mengingat *burnout* bukan hanya berdampak pada penurunan kepuasan kerja semata, namun juga dapat memicu berbagai masalah lain seperti meningkatnya tingkat ketidakhadiran, menurunnya performa kerja, bahkan mendorong karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kepuasan kerja selain *burnout* ialah motivasi kerja. Berdasarkan pandangan Rahayu, (2020) motivasi kerja adalah daya penggerak yang memotivasi seseorang dalam menggapai sasarannya, hal ini dipengaruhi oleh rangsangan internal maupun eksternal individu. Motivasi karyawan yang menurun membuat mereka cenderung bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban tanpa dorongan untuk memberikan hasil terbaik. Rendahnya motivasi dapat timbul akibat kurangnya penghargaan, terbatasnya kesempatan pengembangan karier, serta ketidakseimbangan antara beban kerja dengan imbalan yang diterima. Keadaan seperti ini pada akhirnya memunculkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya dan berpotensi mendorong mereka untuk mengambil keputusan keluar dari perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Rahayu (2020), membuktikan adanya dampak positif dan bermakna dari motivasi kerja terhadap tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa apabila perusahaan dapat menyediakan bentuk motivasi yang tepat, baik dalam wujud imbalan materi maupun non-materi, para pekerja akan merasakan apresiasi dan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Kurniawati *et al.*, (2019) menegaskan bahwa bagi perusahaan, penting untuk memberikan perhatian serius terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik karyawan, seperti pengakuan

terhadap prestasi kerja. Perusahaan juga perlu memperhatikan motivasi ekstrinsik, seperti pemberian insentif, penghargaan, dan fasilitas kerja yang memadai. Meningkatnya dorongan kerja karyawan, dari faktor internal maupun eksternal, bukan hanya memberikan dampak baik pada kepuasan kerja, melainkan juga menjadi elemen krusial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara jangka panjang.

Penelitian terdahulu tentang kepuasan kerja memperlihatkan temuan yang belum konsisten. Riset Septiyana & Masdjojo, (2025) membuktikan *work life balance* memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja. Kajian Endeka (2020), menunjukkan hasil yang kontras, di mana *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebagian kajian sebelumnya belum mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model. Berdasarkan perbedaan hasil dan keterbatasan kajian terdahulu tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan dalam rangka menjawab kesenjangan yang ada melalui analisis mendalam mengenai bagaimana *work life balance*, *burnout*, dan motivasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara.

Karyawan merupakan aset penting bagi organisasi dan kondisi kesejahteraan mereka sangat dipengaruhi oleh *work life balance*, *burnout*, dan motivasi yang selanjutnya diyakini dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian pada karyawan PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana ketiga faktor tersebut secara nyata mempengaruhi kepuasan kerja dalam industri manufaktur yang memiliki ritme kerja tinggi dan produksi musiman, di mana penelitian pada sektor ini masih

terbatas dibandingkan sektor jasa. Penelitian ini diharapkan memperkaya literatur mengenai kepuasan kerja serta memperkuat pemahaman tentang pentingnya keseimbangan peran dan kesehatan psikologis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen PG Kedawoeng dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif untuk mendukung kesejahteraan, pengaturan beban kerja, serta pengembangan motivasi karyawan dalam lingkungan kerja manfaktur.

Berdasarkan pemaparan tersebut, diidentifikasi bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, yakni *work life balance*, kelelahan kerja, dan motivasi dalam bekerja. Ketiga aspek ini memiliki peranan penting dalam mendorong produktivitas pekerja sekaligus membangun kepuasan dalam bekerja. Maka dari itu, kajian ini mengambil judul "**Pengaruh Work Life Balance, Burnout, Dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PG Kedawoeng Kabupaten Pasuruan**".

B. Rumusan Masalah

1. Apakah *Work Life Balance*, *Burnout*, dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan ?
2. Apakah *Work Life Balance* dan *Burnout* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan ?
3. Apakah *Work Life Balance* dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan ?

4. Apakah *Burnout* dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan?
5. Apakah *Work Life Balance*, *Burnout*, dan *Motivasi* secara parsial mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance*, *Burnout*, dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* dan *Burnout* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan
3. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan
4. Untuk mengetahui pengaruh *Burnout* dan *Motivasi* secara simultan mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan
5. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance*, *Burnout*, dan *Motivasi* secara parsial mempengaruhi *Kepuasan Kerja* pada PG Kedawoeng PT Sinergi Gula Nusantara Kabupaten Pasuruan

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari kajian ini diharapkan bisa dijadikan rujukan untuk pihak manajemen saat menyusun strategi yang menunjang peningkatan kepuasan kerja para pekerja. Dengan memahami bagaimana keseimbangan kehidupan kerja, *burnout*, dan motivasi kerja berperan, perusahaan dapat membangun suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif. Melalui temuan ini, organisasi dapat melakukan sejumlah perbaikan seperti menerapkan waktu kerja yang lebih adaptif, mengadakan program untuk mencegah kelelahan kerja, serta memberikan apresiasi dan peluang pengembangan karier kepada karyawan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman berharga bagi penulis dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam situasi nyata di dunia kerja. Selain memberikan pemahaman secara terperinci mengenai konsep *work life balance*, *burnout*, motivasi, dan kepuasan kerja, riset ini juga menjadi wadah untuk meningkatkan kapasitas analisis sekaligus memperkaya wawasan dalam ranah manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Universitas Merdeka Pasuruan

Temuan ini dapat memperkaya khasanah akademik di lingkungan Universitas Merdeka Pasuruan, khususnya dalam bidang manajemen dan perilaku organisasi. Kajian ini juga dapat digunakan sebagai bahan rujukan tambahan bagi mahasiswa atau dosen yang ingin mengembangkan kajian

serupa, terutama yang berfokus pada kesejahteraan dan produktivitas karyawan di sektor industri manufaktur.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Temuan ini dapat menjadi landasan awal untuk riset berikutnya dengan ruang lingkup yang lebih luas atau pendekatan yang berbeda. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti *employee engagement*, *organizational commitment*, atau kepemimpinan transformasional, serta memperluas objek penelitian pada sektor atau wilayah yang berbeda guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam.

