

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Bali, sebuah destinasi perjalanan yang amat digandrungi di nusantara, mempersembahkan melimpah daya pikat untuk penjelajah serta para perantau. Di pulau ini, pesona alam menawan, tepian-tapiian pasir yang elok, panorama alam memukau, dan segala ragam aktivitas petualangan menanti dengan gemilang. Sebagai hasilnya, permintaan souvenir di Bali cenderung tinggi, karena para wisatawan ingin membawa pulang kenang-kenangan sebagai bukti telah mengunjungi Bali. Peningkatan jumlah wisatawan di Bali selama beberapa tahun terakhir, telah memberikan pengaruh positif terhadap permintaan souvenir di Bali. Seiring dengan peningkatan jumlah wisatawan, para pelaku usaha souvenir juga semakin banyak dan beragam, sehingga para wisatawan memiliki lebih banyak pilihan dalam memilih souvenir yang ingin dibeli. Selain itu, kehadiran berbagai pusat perbelanjaan modern di Bali, juga memberikan kemudahan bagi para wisatawan dalam membeli souvenir yang diinginkan.

CV. Best Indonesian Gift merupakan sebuah manufaktur yang mengkhususkan diri dalam produksi cinderamata di pulau Bali, tepatnya di Desa Abianbase, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung. Tujuan dan fokus dari CV. Best Indonesian Gift merupakan upaya mendukung kemajuan pariwisata Indonesia dengan mempersembahkan cenderamata yang eksklusif dan langka, yang akan menarik perhatian dunia. Dengan menghasilkan souvenir

istimewa yang menghargai standar kualitas yang tinggi serta mengakomodasi selera pasar pariwisata Indonesia yang sedang berkembang, CV. Best Indonesian Gift meneguhkan komitmennya dalam meraih tujuan mulia ini, dengan menyulap kebahagiaan segenap karyawan sebagai prioritas utama. Sunarta (2019) mengemukakan bahwa tingkat gratifikasi pekerjaan yang dinikmati karyawan memiliki kaitan erat dengan produktivitas, perilaku kerja yang optimis, pengendalian perputaran sumber daya manusia, dan prestasi korporat.

Menguatkan tujuan organisasi adalah salah satu akibat yang dipengaruhi oleh tingkat kesenangan pekerjaan karyawan. Hermingsih dan Purwanti (2020) menetapkan kepuasan kerja sebagai relasi afektif individu terhadap pekerjaannya dan beragam sisi pekerjaan yang dihadapi mereka. Sentimentalitas kerja adalah sejauh mana kesukaan atau ketidakkesukaan individu terhadap profesinya. Karyawan yang merasakan penuh puas atas pekerjaannya acap kali lebih setia terhadap perusahaan dan lebih berkecimpung dengan gairah dalam menjalankan kewajiban mereka. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan membantu perusahaan guna mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, kadangkala kebahagiaan pekerjaan bagi pekerja tidak tercapai sepenuhnya. Ketiadaan kebahagiaan pekerjaan ini dapat disebabkan oleh beberapa elemen, seperti beban kerja yang berat berat sebelah, ganjaran yang tidak mencukupi, serta keadaan persekitaran pekerjaan yang tidak memuaskan. Sekiranya kebahagiaan pekerjaan pekerja tidak tercapai, maka perusahaan mungkin akan mengalami

masalah seperti tingkat *turnover* yang tinggi, produktivitas karyawan yang rendah, hingga rendahnya loyalitas karyawan.

Pranisha (2016) mengutarakan bahwa karyawan mengejarkan ketidakpuasannya melalui empat langkah unik. Pertama, mereka bergegas mengakiri kontrak kerja dan merambah lapangan kerja di tempat lain. Kedua, mereka dengan penuh semangat menyelami pekerjaan tanpa canggung (seperti berdatangan terlambat, tak berseliweran dalam aktivitas pekerjaan, dan menorehkan kesalahan yang sengaja). Ketiga, mereka dengan yakin mencurahkan perasaan ketidakpuasannya kepada atasannya dengan harapan perubahan situasi. Keempat, mereka bersabar sambil yakin bahwa organisasi dan manajemen dapat melahirkan prestasi terbaik yang luar biasa.

CV. Best Indonesian Gift mulai beroperasi sejak tahun 2014, sejak saat itu perusahaan semakin berkembang dan karyawan bertambah. Seiring berkembangnya perusahaan, perilaku-perilaku yang mencerminkan ketidakpuasan kerja karyawan dapat ditemukan di CV. Best Indonesian Gift. Data yang menunjukkan jumlah waktu keterlambatan karyawan CV. Best Indonesian Gift selama 3 bulan terakhir, mulai 1 Oktober hingga 31 Desember 2022 dapat dilihat pada Lampiran 1. Dari total 35 orang karyawan, 26 orang diantaranya melakukan keterlambatan dan 10 orang diantaranya melakukan keterlambatan selama 420 menit dan/atau lebih dalam kurun waktu 3 bulan terakhir (1 Oktober - 31 Desember 2022). CV. Best Indonesian Gift menerapkan jam kerja per hari selama 7 jam (420 menit) diluar dari jam istirahat selama 1 jam. Bila karyawan terlambat selama 420 menit dan/atau lebih berarti mereka telah mengurangi jam kerjanya setara dengan 1 hari kerja. Maka dari itu jika 10

orang karyawan melakukan keterlambatan selama 420 menit dan/atau lebih maka perusahaan telah kehilangan total 10 hari kerja dari 10 karyawan dalam 3 bulan terakhir. Hal ini merupakan perilaku yang mengindikasikan adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang dapat menyebabkan turunnya tingkat produktivitas.

Perasaan tidak puas dalam bakti juga tercermin dari disposisi karyawan yang cenderung melulu ke arah pesimistis, mencelakakan perusahaan sebab mereka kerap absen dari beraktifitas, menunaikan tugas secara melamban, mengabaikan hukum perusahaan, serta senantiasa mengundur-ngundur pekerjaan (Rinaldi, 2021). Pekerjaan yang tidak diselesaikan secara tepat waktu membuat karyawan harus bekerja di luar jam kerja yang ada atau dapat dikatakan sebagai bekerja lembur. Data lembur karyawan CV. Best Indonesian Gift selama 3 bulan terakhir, mulai 1 Oktober hingga 31 Desember 2022 dapat dilihat pada Lampiran 2. Berdasarkan keterangan manajer SDM, alasan karyawan tersebut bekerja lembur adalah karena harus menyelesaikan pekerjaan yang tidak dapat diselesaikannya dalam jam kerja normal. Kerja lembur dapat menyebabkan beberapa masalah bagi pekerja. Pertama, pekerja cenderung mengalami keterbuaihan sebab terpaksa melabuhkan diri lebih panjang dari waktu yang telah ditentukan. Kedua, kerja lembur dapat menyebabkan pekerja kesulitan dalam mengelola waktu pribadi dan keluarga. Terakhir, kerja lembur dapat menyebabkan masalah kesehatan, seperti stres dan tekanan darah tinggi. Selain itu, kerja lembur juga dapat menyebabkan masalah bagi perusahaan, seperti biaya tambahan untuk gaji dan tunjangan pekerja,

kesulitan dalam mengelola jadwal kerja, serta kesulitan dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Beban lapang merupakan unsur yang mampu berpengaruh terhadap kedamaian karir pekerja. Sesuai dengan Abang, Nursiani, dan Fanggalda (2018), beban lapang merupakan tanggung jawab yang diamanatkan kepada individu yang bekerja atau anggota tim harus mampu menyelesaikan tugas-tugas yang ditugaskan dalam batas waktu yang telah ditentukan, sambil memanfaatkan bakat dan potensi unik mereka. Para pekerja yang menanggung beban kerja yang melampaui kapasitasnya mungkin mengalami tekanan dan kelelahan yang berlebihan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, ketika para pekerja merasa memiliki cukup waktu untuk menuntaskan tugas-tugas mereka dan tidak terjebak dalam gundah gulana akan beban kerja yang melimpah, mereka cenderung lebih melambung dalam kesenangan akan pekerjaan yang tengah dijalani. Hasil riset yang diteliti oleh Sari, dkk (2022) turut menunjukkan hal ini, bahwa muatan tugas yang diemban memengaruhi kebahagiaan para pekerja, dan rona kepuasan itu akan menggelembung ketika beban kerja itu dialihkan mengambang. Pajjan & Putri (2019) menggelar sebuah kajian dan meraih temuan yang patut disimak, bahwa muatan tugas juga berpengaruh negatif serta tampak penting terhadap derajat puas sang pekerja, berarti sekiranya muatan tugas yang diberikan kepada pekerja bertambah banyak, maka kepuasan kerja pun terperosok ke jurang kemerosotan. Melintasi tekanan kerja yang berat berpotensi menurunkan kesenangan dalam menjalankan tugas, sehingga nikmat berlabora semakin

suram. sedangkan bilamana beban kerja disusut, kepuasan kerja karyawan melambung meriah bak burung di angkasa.

Tambahan elemen-elemen penuhi berkepanjangan, yang merupakan faktor yang mampu mempengaruhi derajat rasa kepuasan karyawan, adalah ganjaran. Sesuai dengan uraian oleh Aman, Agusdin, & Hermanto (2021), ganjaran adalah segala wujud ganjaran, entah itu berupa mata uang, komoditas, maupun nonmateri yang dikaruniakan oleh korporasi khusus bagi pegawai sebagai tanda jasa yang pegawai berikan kepada perusahaan. Ganjaran yang diraih oleh karyawan termasuk dalam kategori upah, insentif, serta bentuk-bentuk tunjangan lainnya. Karyawan yang merasa mampu merasa puas dengan pahala yang ia dapatkan akan cenderung lebih menunjukkan kesetiaan dan menunaikan kinerjanya dengan lebih mengesankan jika dibandingkan dengan rekan kerja yang merasa kurang berbahagia dengan apa yang mereka peroleh. Seiring dengan bertambah beratnya tanggung jawab yang diterima oleh seseorang pekerja, pada tingkat yang sama akan semakin meningkat pula level pahala yang pantas ia terima. Pahala yang berarti mampu membangkitkan dorongan motivasi dan perasaan puas, selain juga dapat berfungsi sebagai tanda penghargaan bagi para pekerja yang telah menunaikan tugas-tugasnya secara terpuji.

Berdasarkan keputusan Gubernur Bali Nomor 869/03-M/HK/2022, UMK di Kabupaten Badung yaitu sebesar Rp 3.163.837,32. UMK merupakan norma kompensasi terendah yang wajib diserahkan oleh perusahaan kepada pekerja, sebagai penerimaan gaji pokok esensial bagi karyawan. Namun, hanya 10 dari 35 karyawan yang menerima gaji pokok setara dan/atau diatas UMK

Kabupaten Badung. Disamping gaji pokok, CV. Best Indonesian Gift memberikan kompensasi berupa tunjangan BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan karena hal ini adalah sebuah kewajiban bagi perusahaan. Besaran tarif BPJS telah diatur oleh pemerintah yaitu untuk BPJS Kesehatan sebesar 5% dan BPJS Ketenagakerjaan sebesar total 9,24% dari gaji karyawan. Dari tarif tersebut perusahaan menanggung sebesar 4% untuk BPJS Kesehatan dan 6,24% untuk BPJS Ketenagakerjaan. Sehingga, gaji yang diterima karyawan setiap bulannya masih perlu dipotong iuran BPJS dari sisa tarif yang tidak ditanggung perusahaan.

Pegawai yang mengabdikan hingga di luar jam kerja reguler akan meraih ganjaran yang ditentukan berdasarkan kompensasi bulanan, dengan metode mengkomputasi upah malam per tiap jam. Upah malam per jam dapat diperoleh dengan mengalikan pendapatan bulanan dengan pecahan  $1/173$ . Perusahaan CV. Best Indonesian Gift menerapkan metodologi perhitungan tersebut sesuai ketentuan otoritas pemerintah (bab 32 ayat (1) dan (2) PP 35/2021). Terlebih jauh, rumus pengalkulasian remunerasi kerja lembur berbunyi sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Rumus Perhitungan Upah Kerja Lembur

Hari Lembur	Jam Kerja Lembur	Rumus
Hari Kerja Reguler	Jam Pertama	$1,5 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$
	Jam Ke-2 s/d jam ke-4	$2 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$
Hari Libur	8 Jam Pertama	$2 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$
	Jam Ke-9	$3 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$
	Jam Ke-10 dst.	$4 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$

Sumber: CV. Best Indonesian Gift

Berdasarkan data lembur karyawan pada Lampiran 2, jika diperhitungkan upah lemburnya akan didapatkan total upah seperti tabel berikut:

Tabel 1.2  
Data Gaji Karyawan Setelah Ditambah Upah Lembur

No	Gaji Bulanan	Lama Lembur (Menit)	Lama Lembur (Jam)	Upah Lembur (Jam Pertama)	Upah Lembur (Jam ke-2 - 4)	Total Upah Lembur	Gaji + Upah Lembur
1	Rp1.784.880	60	1	Rp16.581		Rp16.581	Rp1.928.901
2	Rp2.776.480	180	3	Rp25.792	Rp68.780	Rp94.572	Rp3.069.292
3	Rp2.776.480	180	3	Rp25.792	Rp68.780	Rp94.572	Rp3.069.292
4	Rp2.776.480	540	9	Rp25.792	Rp137.559	Rp163.352	Rp3.138.072
5	Rp2.974.800	504	8,4	Rp27.635	Rp110.539	Rp138.173	Rp3.325.373
6	Rp2.974.800	330	5,5	Rp27.635	Rp110.539	Rp138.173	Rp3.325.373
7	Rp2.974.800	330	5,5	Rp27.635	Rp110.539	Rp138.173	Rp3.325.373
8	Rp2.974.800	240	4	Rp27.635	Rp110.539	Rp138.173	Rp3.325.373
9	Rp2.974.800	339	5,65	Rp27.635	Rp110.539	Rp138.173	Rp3.325.373
10	Rp3.137.261	120	2	Rp29.144	Rp38.858	Rp68.002	Rp3.429.262
11	Rp3.173.120	183	3,05	Rp29.477	Rp80.570	Rp110.047	Rp3.509.727
12	Rp5.453.800	180	3	Rp50.664	Rp135.103	Rp185.766	Rp6.028.966

Upah lembur diatas dihitung hanya selama maksimal 4 jam dengan asumsi lembur dilaksanakan di hari kerja reguler untuk memperlihatkan Ilustrasi penggajian upah ekstra yang diterima oleh buruh dalam sehari, seiring dengan peraturan yang berlaku dalam Pasal 26 ayat (1) PP 35/2021 menetapkan batas maksimum waktu ekstra dalam bekerja terbatas hanya dalam rentang 4 jam sehari dan 18 jam dalam seminggu, dengan melampaui interval relaksasi mingguan dan hari libur yang ditentukan secara resmi.

Data dalam tabel perhitungan penggajian dan upah ekstra mengungkapkan bahwa imbalan bagi beberapa pegawai masih berada di bawah UMK, walaupun telah ditambahkan upah ekstra. Laporan survei internal yang



dilakukan oleh CV. Best Indonesian Gift pada 35 karyawannya mengindikasikan Perasaan ketidakberdayaan terhadap ganjaran yang diberikan oleh perusahaan menjadi sumber kepahitan bagi mereka. Studi penelitian terkini oleh Yuananda dan Indriati (2022) mengungkapkan bahwa ganjaran berperan secara positif dan menonjol dalam menyokong kebahagiaan bersama. Studi yang lain oleh Wahyuni (2021) serta riset yang disusul oleh Paijan dan Putri (2019) juga mendokumentasikan bahwa ganjaran berjasa dengan efek positif dan luar biasa pada kepuasan kerja. Dengan demikian, seberapa tinggi pemberian ganjaran berhubungan dekat dengan seberapa tinggi juga kepuasan kerja yang tercapai. Kalau saja imbalan yang diraih itu tipis, dampaknya pun tentu akan menemui kepuasan kerja yang tipis pula.

Setelah menelusuri uraian sebelumnya, sang penulis termenung untuk menjalankan sebuah penelitian mengenai dampak beban tugas dan penggantian terhadap tingkat kesenangan bekerja bagi para pekerja, dengan judul **“Peran Kompensasi Dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan CV. Best Indonesian Gift”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, masalah penelitian pada CV. Best Indonesian Gift dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Karyawan CV. Best Indonesian Gift cenderung kurang puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dalam hal ini gaji yang diterima masih dibawah UMK Kabupaten Badung walaupun telah ditambahkan upah lembur.

2. Ada sejumlah karyawan harus melakukan kerja lembur karena ada pekerjaan yang harus diselesaikan di luar jam kerja.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Menurut pemeriksaan masalah yang terungkap di CV. Best Indonesian Gift, demi menghindari elaborasi berlebihan, studi ini memusatkan perhatian pada variabel tugas kerja yang mempengaruhi kompensasi serta implikasinya terhadap rasa puas para pekerja di CV. Best Indonesian Gift.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Dengan mempertimbangkan konteks asal permasalahan penelitian, pengungkapan permasalahan penelitian, serta pengikatan lingkup permasalahan, dicetuskan persoalan penelitian dalam bentuk yang berikut ini:

1. Adakah pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift?
2. Adakah pengaruh beban kerja terhadap kompensasi di CV. Best Indonesian Gift?
3. Adakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift?
4. Adakah pengaruh beban kerja terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift dengan mediasi kompensasi?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift.
2. Menguji pengaruh beban kerja terhadap kompensasi di CV. Best Indonesian Gift.
3. Menguji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift.
4. Menguji pengaruh beban kerja terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Best Indonesian Gift dengan mediasi kompensasi.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Harapan dari penelitian ini ialah menambahkan dan memperdalam wawasan keilmuan di ranah manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, mengenai konsekuensi beban tugas terhadap imbalan serta implikasinya terhadap kebahagiaan dalam pekerjaan karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diupayakan menghasilkan pemahaman empiris mengenai korelasi antara beban tugas dan imbalan, serta akibatnya pada kebahagiaan

dalam bekerja bagi para karyawan, yang mana bermanfaat sebagai bahan penilaian pada CV. Best Indonesian Gift.

