

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi. SDM tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga berperan sebagai penggerak utama dalam menentukan arah dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam era persaingan global yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk mengelola SDM secara optimal guna meningkatkan daya saing, stabilitas, dan keberlanjutan organisasi. Pengelolaan SDM yang baik tidak hanya mencakup pengembangan kompetensi dan motivasi, tetapi juga pemenuhan kesejahteraan karyawan, termasuk dalam aspek kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, serta upaya pencegahan kelelahan kerja.

Perkembangan dunia kerja yang pesat, dipicu oleh globalisasi, kemajuan teknologi, dan kebutuhan akan efisiensi, membuat persaingan antar organisasi semakin ketat. Setiap perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan produktivitas. Kondisi ini mempengaruhi individu dalam dunia kerja, di mana karyawan harus memenuhi target yang semakin tinggi dan bekerja di bawah tekanan. Di tengah upaya efisiensi ini, muncul tantangan menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang berdampak pada kualitas hidup, stres, hingga penurunan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Kepuasan kerja merupakan hasil pencapaian kinerja karyawan dalam

menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2016). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkontribusi secara optimal terhadap perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas akan mengalami penurunan kinerja, yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan (Rondonuwu *et al.*, 2018).

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan proses di mana perusahaan mendistribusikan imbalan finansial yang berupa gaji pokok, tambahan gaji, pembayaran insentif, dan manfaat umum (Klikauer, 2022). Karyawan yang menerima kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja akan merasa dihargai dan termotivasi, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja serta kepuasan kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menimbulkan rasa ketidakadilan, menurunkan loyalitas, dan berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Safitri & Syarfan (2025) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Salah satu faktor lainnya yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah *work-life balance*. *Work-life balance* mengacu pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga (Buzan, 2015). Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik lebih mampu mengelola beban kerja dan stres, sehingga dapat bekerja lebih efektif dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menghambat produktivitas, meningkatkan stres, serta menurunkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyadi *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Di sisi lain, faktor yang dapat menurunkan kepuasan kerja adalah *burnout*. *Burnout* merupakan kondisi kelelahan fisik dan mental akibat tekanan kerja yang berlebihan, yang dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi serta merasa frustrasi terhadap pekerjaannya (Costa & Pinto, 2017). *Burnout* yang tidak dikelola dengan baik akan berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian Ningrum *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *burnout* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan layanan jasa di bidang pengiriman surat, barang, logistik, serta transaksi keuangan, baik dalam skala nasional maupun internasional. Seiring berkembangnya teknologi dan meningkatnya persaingan di sektor jasa pengiriman, PT. Pos Indonesia tidak lagi menjadi satu-satunya penyedia layanan tersebut. Kini, perusahaan ini harus bersaing dengan berbagai perusahaan swasta seperti JNE, Tiki, dan lainnya yang menawarkan layanan serupa. Oleh karena itu, PT. Pos Indonesia dituntut untuk terus berinovasi serta menerapkan strategi yang tepat guna mewujudkan visi dan misinya. Peningkatan kualitas pelayanan menjadi aspek penting agar perusahaan mampu mempertahankan kepuasan konsumen dan daya saing di pasar.

Penelitian ini berfokus pada kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari beberapa

karyawan, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja di perusahaan ini masih tergolong rendah. Hal ini diduga dipengaruhi oleh kompensasi yang belum sebanding dengan beban kerja, *work-life balance* yang tidak seimbang, serta *burnout* akibat tekanan dan target kerja yang tinggi. Ketiga faktor tersebut berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja, seperti keterlambatan pengantaran karena kelelahan fisik dan mental.

Berdasarkan temuan awal kepuasan kerja menjadi isu utama dalam penelitian ini karena sebagian besar karyawan khususnya *mitra oranger* PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang masih rendah. Rendahnya kepuasan kerja tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima, ketidakseimbangan *work-life balance*, serta tingginya tingkat *burnout*. Kondisi ini menyebabkan karyawan cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya dapat berdampak pada penurunan kinerja dan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Oleh karena itu, permasalahan rendahnya kepuasan kerja ini perlu segera diatasi agar PT. Pos Indonesia Tanjungpinang dapat meningkatkan kinerja organisasional serta daya saing di tengah persaingan industri jasa pengiriman yang semakin ketat.

Permasalahan kompensasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan survei awal, sebagian besar *mitra oranger* mengungkapkan ketidakpuasan terhadap penghasilan yang diterima karena tidak sebanding dengan beban kerja yang dijalani. Berbeda dengan karyawan tetap yang memperoleh gaji

sesuai UMK serta tunjangan transportasi, bonus pendapatan, pensiunan dan BPJS. Penghasilan *mitra oranger* bersifat tidak tetap dan bergantung pada jumlah paket, surat, atau transaksi yang diselesaikan. Akibatnya, rata-rata pendapatan mereka berada di bawah UMK, sekitar dua juta rupiah lebih, bahkan ada yang hanya memperoleh di bawah dua juta rupiah per bulan. Ketimpangan ini diperparah oleh minimnya subsidi bahan bakar yang hanya sebesar Rp50.000 per bulan, sementara seluruh biaya operasional, harus ditanggung sendiri. Ketika jumlah pengiriman sedikit dan jarak tempuh jauh, *mitra oranger* berisiko mengalami kerugian akibat tingginya pengeluaran bahan bakar. Selain itu, mereka tidak memperoleh tunjangan transportasi maupun tunjangan lainnya seperti karyawan tetap. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yuliana *et al.*, (2020) yang menyebutkan bahwa gaji memegang peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif dan produktif.

Permasalahan *work-life balance* menjadi isu penting di perusahaan, terutama bagi *mitra oranger* yang kerap menghadapi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka sering menerima pesanan mendadak dengan tenggat waktu ketat, disertai risiko keluhan pelanggan jika terjadi keterlambatan. Beban kerja yang terus bertambah sebelum tugas sebelumnya selesai memaksa mereka bekerja ekstra demi mencapai target, sehingga berisiko menurunkan efektivitas kerja. Ketimpangan juga terlihat dari perbedaan jadwal kerja dimana karyawan tetap memiliki jadwal kerja yang teratur yaitu dari Senin-Sabtu, sedangkan *mitra oranger* bekerja setiap hari dan hanya libur saat tanggal merah tertentu. Akibatnya, banyak dari mereka kesulitan membagi waktu untuk

keluarga, diri sendiri, dan kebutuhan sosial, terutama saat volume pengiriman meningkat. Kondisi ini menunjukkan perlunya perhatian perusahaan dalam menciptakan pengaturan kerja yang lebih adil agar *work-life balance* pada *mitra oranger* tetap terjaga.

Selain ketidakseimbangan *work-life balance*, *mitra oranger* juga menghadapi tekanan kerja yang tinggi yang berpotensi memicu *burnout*. Mereka dihadapkan pada berbagai tantangan operasional seperti keluhan pelanggan akibat keterlambatan, kesalahan alamat, serta kendala dalam pengiriman dokumen penting, seperti surat sidang pengadilan agama. Salah satu hambatan signifikan adalah ketidaksesuaian perilaku pelanggan dengan prosedur standar, seperti menolak menunjukkan KTP atau menolak difoto, meskipun hal tersebut merupakan ketentuan wajib sesuai SOP. Akibatnya, mitra kerap menerima teguran dari atasan atas masalah yang tidak sepenuhnya kesalahan mereka. Tuntutan untuk menyelesaikan pengiriman dalam hari yang sama saat terjadi keterlambatan menambah durasi kerja dan mengurangi waktu istirahat. Tekanan finansial memperburuk kondisi ini, karena banyak mitra tetap bekerja dalam kondisi lelah demi mencukupi kebutuhan keluarga. Mereka dihadapkan pada dilema antara jumlah pengiriman dan tingkat kelelahan: semakin banyak pengiriman, penghasilan meningkat namun risiko kelelahan makin tinggi; sebaliknya, pengiriman sedikit membuat pekerjaan lebih ringan namun berdampak pada pendapatan. Faktor eksternal seperti cuaca buruk juga memperlambat pengantaran dan memperbesar risiko kelelahan fisik, yang secara keseluruhan meningkatkan tingkat *burnout* pada *mitra oranger*.

PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan ini memiliki dinamika kerja yang kompleks, dengan beban kerja tinggi, tuntutan pelayanan cepat, dan tekanan operasional yang berpotensi menimbulkan *burnout* di kalangan karyawan. Selain itu, *work-life balance* menjadi tantangan tersendiri yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Kompensasi yang diterima karyawan juga menjadi aspek penting yang turut menentukan kepuasan mereka dalam bekerja. Berdasarkan karakteristik tersebut, PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang dianggap relevan untuk diteliti guna memahami pengaruh kompensasi, *work-life balance*, dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Arrozak *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, *burnout* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian Endeka *et al.*, (2020) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya gap yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks pekerjaan informal seperti *mitra oranger* di PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Untuk itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, *Work-Life Balance* dan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah berikut didasarkan latar belakang fenomena di atas pada variabel kompensasi, *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang sebagai berikut:

1. Sebagian besar *mitra oranger* merasa bahwa kompensasi yang diterima belum sebanding dengan beban kerja yang dijalani. *Mitra oranger* memiliki penghasilan yang tidak tetap dan sering kali berada di bawah Upah Minimum Kota (UMK), berbeda dengan karyawan tetap yang menerima gaji tetap, tunjangan dan jaminan sosial. Minimnya subsidi operasional, bahan bakar yang hanya sebesar Rp50.000 per bulan.
2. Karyawan *mitra oranger* kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka bekerja tanpa hari libur dari Senin hingga Minggu, sedangkan karyawan tetap memiliki jam kerja yang lebih teratur. Beban kerja yang terus meningkat dan pengiriman mendadak membuat waktu untuk keluarga atau istirahat terabaikan, yang menyebabkan kelelahan fisik dan emosional serta menurunkan kesejahteraan.
3. Karyawan *mitra oranger* menghadapi tekanan kerja yang tinggi, terutama dalam menangani keluhan pelanggan terkait keterlambatan pengiriman dan kesalahan operasional. Tanggung jawab memenuhi target pengiriman dalam waktu singkat sering membuat mereka bekerja lebih lama. Situasi ini membuat banyak mitra bekerja dalam kondisi fisik dan mental yang lelah, namun tetap memaksakan diri bekerja karena kebutuhan ekonomi, sehingga meningkatkan risiko *burnout* dan menurunkan kepuasan kerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dalam penelitian yang diteliti, maka terdapat perumusan masalah dalam penelitian yang diteliti yakni:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang?
3. Apakah *Burnout* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang?
4. Apakah *Work-Life Balance* dan *Burnout* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang?

1.4 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan dengan lebih fokus dan konsisten pada permasalahan yang diteliti, maka penulis berpendangan bahwa permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi pada variabel yang relevan. Oleh karena itu, penelitian ini hanya akan membahas variabel yang sesuai dengan judul yang diambil, yaitu Pengaruh Kompensai, *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang, dengan fokus pada karyawan *mitra oranger*.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, terdapat tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang.

2. Untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat dijelaskan secara sistematis sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti untuk memperdalam pemahaman mengenai pengaruh kompensasi, *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan, sekaligus sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori yang telah dipelajari selama perkuliahan ke dalam situasi nyata.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Tanjungpinang dalam mengevaluasi serta mengembangkan kebijakan yang lebih efektif terkait keseimbangan kerja dan kehidupan karyawan, guna meminimalkan tingkat *burnout* serta meningkatkan kepuasan kerja.

3. Bagi Universitas Maritim Raja Ali Haji

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi akademik bagi

Universitas dengan menambah referensi ilmiah yang dapat digunakan dalam studi manajemen SDM, khususnya dalam kajian *work-life balance* dan *burnout*. Penelitian ini juga memperkaya wawasan bagi mahasiswa lain yang tertarik melakukan penelitian dalam bidang serupa.

1.7 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan memberikan gambaran yang jelas untuk mempermudah bagi para pembaca memahami topik dalam penelitian ini secara keseluruhan. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

Pada bab ini mengurikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian yang berupa tinjauan pustaka, *review* penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan membahas berbagai aspek penting penelitian yaitu, waktu dan wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, teknik

pengumpulan data, teknik penelitian, definisi operasional teknik dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas mengenai gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi data, hasil analisis dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran.

