

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri manufaktur merupakan salah satu sektor yang memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi suatu negara. Sektor ini tidak hanya berkontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja dalam jumlah besar, tetapi juga menjadi salah satu penggerak utama dalam peningkatan nilai tambah produk, ekspor, dan daya saing perekonomian secara keseluruhan. Perkembangan industri manufaktur yang stabil dan berkelanjutan menjadi indikator penting bagi kekuatan struktur ekonomi suatu negara, termasuk Indonesia.

Negara berkembang berupaya memperkuat sektor manufaktur sebagai salah satu strategi untuk mendorong pertumbuhan ekonominya. Hal ini dikarenakan sektor manufaktur memiliki keterkaitan yang erat dengan sektor lain, baik dengan sektor pertanian sebagai penyedia bahan baku, maupun dengan sektor jasa yang berperan dalam proses distribusi dan pemasaran produk. Keterkaitan antar sektor tersebut menjadikan industri manufaktur sebagai salah satu penggerak utama perekonomian, karena pertumbuhannya dapat memberikan dampak positif terhadap sektor-sektor lain yang terkait. Kondisi serupa juga terjadi di Indonesia, di mana pemerintah terus berupaya mendorong penguatan industri pengolahan melalui berbagai kebijakan, termasuk program hilirisasi, sebagai salah satu upaya untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional.

Sebagai negara berkembang dengan basis industri yang luas, Indonesia menjadikan sektor industri pengolahan sebagai salah satu kontributor terbesar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2025 industri pengolahan tumbuh sebesar 5,40% dan memberikan kontribusi sebesar 19,20% terhadap PDB nasional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa industri manufaktur memiliki peran yang signifikan dalam menopang perekonomian Indonesia.

Tabel 1. 1
Perkembangan Industri Manufaktur Indonesia Tahun 2021–2025

Tahun	Pertumbuhan Industri Manufaktur (%)	Kontribusi terhadap PDB Nasional (%)
2021	3,39	19,25
2022	4,89	18,34
2023	4,64	18,67
2024	4,43	18,98
2025	5,40	19,2

Sumber: Badan Pusat Statistik dan Kementerian Perindustrian RI, 2026.

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa pertumbuhan industri manufaktur Indonesia menunjukkan tren yang cenderung meningkat selama periode 2021–2025, meskipun kontribusinya terhadap PDB nasional relatif fluktuatif. Pertumbuhan tersebut mengindikasikan bahwa industri manufaktur tetap menjadi sektor yang strategis dan terus berkembang di tengah dinamika ekonomi global maupun domestik.

Namun, di balik pertumbuhan industri manufaktur secara umum, salah satu subsektor yang justru menghadapi tantangan tersendiri adalah industri tekstil.

Berbeda dengan tren pertumbuhan manufaktur nasional, performa ekspor industri tekstil dalam beberapa tahun terakhir justru menunjukkan arah yang berlawanan.

Tabel 1. 2
Nilai Ekspor Industri Tekstil Indonesia Tahun 2021-2024

Tahun	Nilai Ekspor (US\$ Miliar)
2021	4,57
2022	4,26
2023	3,62
2024	3,59

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2025.

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat diketahui bahwa nilai ekspor industri tekstil Indonesia selama periode 2021–2024 menunjukkan tren yang cenderung menurun. Pada tahun 2021, nilai ekspor industri tekstil Indonesia tercatat sebesar US\$4,57 miliar, kemudian menurun menjadi US\$4,26 miliar pada tahun 2022. Penurunan tersebut berlanjut pada tahun 2023 menjadi US\$3,62 miliar dan kembali mengalami penurunan menjadi US\$3,59 miliar pada tahun 2024.

Penurunan nilai ekspor industri tekstil tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti persaingan global yang semakin ketat, perubahan tren pasar internasional, fluktuasi harga bahan baku, meningkatnya biaya produksi, serta masuknya produk impor yang lebih kompetitif. Situasi tersebut menuntut perusahaan-perusahaan tekstil untuk terus meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas agar mampu mempertahankan daya saing di pasar domestik maupun internasional.

Salah satu daerah yang memiliki perkembangan industri tekstil cukup pesat di Indonesia adalah Kabupaten Purwakarta, Provinsi Jawa Barat. Kabupaten

Purwakarta dikenal sebagai salah satu kawasan industri yang menjadi lokasi berbagai perusahaan manufaktur berskala nasional maupun multinasional, termasuk perusahaan yang bergerak dalam sektor tekstil dan serat tekstil.

Tabel 1. 3
Sektor Industri di Kabupaten Purwakarta Tahun 2019

Jenis Industri	Industri Besar (Perusahaan)	Industri Menengah (Perusahaan)
Tekstil	62	10
Pakaian Jadi	41	8
Bahan Kimia dan Barang dari Bahan Kimia	29	0
Karet dan Plastik	29	7
Kendaraan Bermotor dan Trailer	42	0
Makanan	16	11

Sumber: Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan dan Perindustrian Kab. Purwakarta.

Berdasarkan Tabel 1.3, dapat diketahui bahwa Kabupaten Purwakarta merupakan salah satu daerah dengan aktivitas industri yang cukup tinggi di Provinsi Jawa Barat. Dari berbagai sektor industri yang berkembang di wilayah ini, industri tekstil merupakan sektor yang mendominasi dengan jumlah 62 industri besar dan 10 industri menengah, diikuti oleh sektor pakaian jadi dengan 41 industri besar dan 8 industri menengah. Data tersebut menunjukkan bahwa industri tekstil memiliki peran yang penting dalam struktur industri Kabupaten Purwakarta.

Besarnya jumlah perusahaan yang bergerak di sektor tekstil menunjukkan bahwa Kabupaten Purwakarta telah berkembang menjadi salah satu pusat industri tekstil di Jawa Barat. Kondisi ini menciptakan tingkat persaingan yang cukup tinggi

antarperusahaan dalam mempertahankan produktivitas, kualitas produk, serta keberlanjutan usaha.

Di antara berbagai perusahaan yang bergerak di bidang tekstil dan serat tekstil di Kabupaten Purwakarta, PT South Pacific Viscose (SPV) merupakan salah satu perusahaan yang memiliki skala operasional besar dan berperan penting dalam industri serat tekstil nasional. Perusahaan ini bergerak dalam produksi *Viscose Staple Fiber* (VSF) yang digunakan sebagai bahan baku berbagai produk tekstil, dan merupakan bagian dari Lenzing Group, salah satu perusahaan global di bidang serat berbasis selulosa.

Tabel 1. 4
PT South Pacific Viscose Lenzing dengan Perusahaan Sejenis di
Kab. Purwakarta

Perusahaan	Produk Utama	Kapasitas Produksi Tahunan
PT South Pacific Viscose Lenzing	Viscose Staple Fiber (VSF), Sodium Sulfate	>320.000 ton VSF dan >190.000 ton Sodium Sulfate
PT Indo Bharat Rayon	Viscose Staple Fiber (VSF), Sodium Sulfate, Sulphuric Acid	>200.000 ton VSF
PT Indorama Synthetics Tbk.	Polyester Fiber, Polyester Filament Yarn	Diversifikasi produk tekstil sintetis
PT Indonesia Libolon Fiber System	Fiber untuk industri tekstil	Tidak dipublikasikan

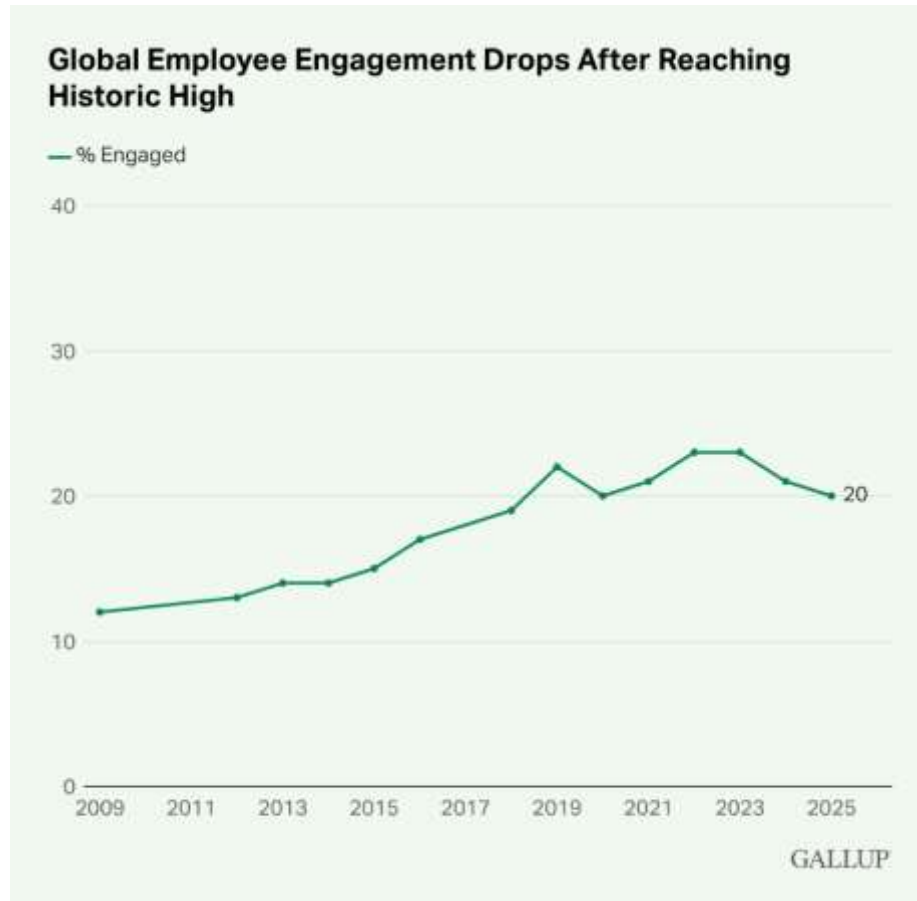
Sumber: Lenzing Group, PT Indo Bharat Rayon, dan Profil Perusahaan.

Berdasarkan Tabel 1.4, dapat diketahui bahwa PT South Pacific Viscose Lenzing merupakan salah satu perusahaan terbesar yang bergerak dalam industri serat tekstil di Kabupaten Purwakarta. Dibandingkan dengan beberapa perusahaan sejenis lainnya, PT South Pacific Viscose memiliki kapasitas produksi yang relatif lebih besar, yaitu lebih dari 320.000 ton Viscose Staple Fiber (VSF) per tahun, sehingga menunjukkan peran yang signifikan dalam industri serat tekstil nasional maupun dalam jaringan produksi global.

PT South Pacific Viscose telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1982 dan menjadi salah satu fasilitas produksi viscose terbesar yang dimiliki oleh Lenzing Group, yang berkantor pusat di Austria. Perusahaan ini terus melakukan pengembangan dan modernisasi fasilitas produksi guna meningkatkan efisiensi operasional, kualitas produk, serta daya saing perusahaan di pasar global. Besarnya skala operasional, posisinya sebagai bagian dari perusahaan multinasional, serta tingginya kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia yang dihadapi menjadikan PT South Pacific Viscose relevan untuk dijadikan objek penelitian, karena perusahaan dengan karakteristik tersebut merepresentasikan tantangan pengelolaan SDM yang umum dihadapi industri manufaktur berskala besar di Indonesia.

Tingginya skala operasional dan tuntutan produktivitas pada perusahaan sebesar ini tidak hanya membutuhkan dukungan teknologi dan sistem produksi yang memadai, tetapi juga pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, sehingga aspek pengelolaan

karyawan menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan dari keberlangsungan perusahaan berskala besar seperti PT South Pacific Viscose.



Gambar 1. 1

Tren Global Employee Engagement Tahun 2009-2025

Sumber: Gallup. (2026). *State of the Global Workplace: 2026 Report*.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, kepuasan karyawan menjadi salah satu isu yang banyak mendapat perhatian organisasi di berbagai belahan dunia. Berdasarkan laporan *State of the Global Workplace 2026* yang diterbitkan oleh Gallup, tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) global pada tahun 2025 hanya mencapai 20%, sedangkan 64% karyawan berada dalam kategori *not engaged* dan 16% termasuk *actively disengaged*. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di dunia belum sepenuhnya terikat

dan puas terhadap pekerjaannya, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi, termasuk perusahaan manufaktur berskala besar, dalam menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan karyawannya.

Menurut Robbins dan Judge (2022:84), *"Job satisfaction is a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics."* Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari hasil evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan yang dijalannya.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melihat bagaimana kondisi kepuasan karyawan pada objek penelitian, yaitu PT South Pacific Viscose. Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi tersebut, peneliti melakukan pra-survey terhadap 30 orang karyawan. Adapun hasil pra-survey tersebut disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. 5
Hasil Pra-survei Kepuasan Karyawan PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepuasan Karyawan	Kepuasan Terhadap Pekerjaan	6	10	11	2	1	108	3,6
	Kepuasan Terhadap Gaji	6	11	8	4	1	107	3,57
	Kepuasan Terhadap Promosi	7	8	9	5	1	105	3,5
	Kepuasan Terhadap atasan	5	5	13	5	2	96	3,2

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Kepuasan Terhadap Rekan Kerja	7	8	12	2	1	108	3,6
	Kenyamanan Kerja	3	6	12	6	3	90	3
Skor Rata - Rata								3,41

Sumber: diolah oleh peneliti 2026.

Berdasarkan hasil pra-survey pada Tabel 1.5, variabel kepuasan karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,41 yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan berada pada kategori cukup baik. Namun demikian, indikator kenyamanan kerja memperoleh nilai rata-rata terendah, yaitu 3,00, diikuti oleh indikator kepuasan terhadap atasan sebesar 3,20. Temuan ini sejalan dengan penelitian Devi, Haribowo, dan Sopiah (2025) yang menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara atasan dan bawahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan adanya ruang perbaikan yang perlu mendapat perhatian perusahaan terkait kondisi kerja yang dirasakan karyawan.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan karyawan tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan internal organisasi. Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang diduga memengaruhi kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose, peneliti melakukan pra-survey lanjutan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan yang sama.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan organisasi maupun kondisi pekerjaan yang dialami karyawan. Penelitian Tamba (2021) menunjukkan bahwa program kesejahteraan, budaya organisasi, dan stres kerja merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian Della Efrata dan Gregorius Widiyanto (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara penelitian Widianoro dan Gaol (2024) menjelaskan bahwa beban kerja juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti melakukan pra-survey terhadap lima variabel yang diduga berkaitan dengan kepuasan karyawan, yaitu Program Kesejahteraan Karyawan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Stres Kerja. Hasil pra-survey terhadap kelima variabel tersebut disajikan pada Tabel 1.6 berikut.

Tabel 1. 6
Hasil Pra-Survey Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kepuasan Karyawan di PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Program Kesejahteraan Karyawan	Gaji/Upah	6	11	8	4	1	107	3,57
	Tunjangan	6	9	10	4	1	105	3,5
	Jaminan Kesehatan	7	10	9	2	2	108	3,6
	Fasilitas Kesejahteraan	6	4	11	8	1	96	3,2
	Insentif/Bonus	5	6	9	7	3	93	3,1

[illegible]

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Stres Kerja	Tekanan Kerja	12	13	4	1	0	126	4,2
	Kecemasan Kerja	12	14	4	0	0	128	4,27
	Ketegangan Kerja	12	14	4	0	0	128	4,27
	Kelelahan Mental	14	12	4	0	0	130	4,33
	Konflik Kerja	13	10	4	1	2	121	4,03
	Tekanan Waktu Kerja	13	9	5	0	3	119	3,97
Skor Rata - Rata Stres Kerja								4,18
Total Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata - rata : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata - Rata = Total Rata-rata : Jumlah Pernyataan Kuisioner								

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026.

Berdasarkan Tabel 1.6, dapat diketahui bahwa hasil pra-survey terhadap faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi kerja karyawan di PT South Pacific Viscose menunjukkan hasil yang beragam. Secara umum, seluruh variabel memperoleh nilai rata-rata di atas 3,00, yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kondisi yang ada di perusahaan berada pada kategori cukup baik. Namun demikian, beberapa indikator masih memperoleh nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Tabel 1. 7
Hasil Pra-Survey Program Kesejahteraan Karyawan di PT South Pacific
Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Program Kesejahteraan Karyawan	Gaji/Upah	6	11	8	4	1	107	3,57
	Tunjangan	6	9	10	4	1	105	3,5
	Jaminan Kesehatan	7	10	9	2	2	108	3,6
	Fasilitas Kesejahteraan	6	4	11	8	1	96	3,2
	Insentif/Bonus	5	6	9	7	3	93	3,1
Skor Rata - Rata Program Kesejahteraan Karyawan								3,39

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026.

Pada variabel Program Kesejahteraan Karyawan, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,39. Variabel ini dipilih sebagai salah satu fokus penelitian karena program kesejahteraan merupakan bentuk komitmen nyata perusahaan terhadap karyawan, yang menurut Noe et al. (2021:569) menentukan sejauh mana karyawan mau berkomitmen balik terhadap keberhasilan perusahaan. Penelitian Tamba (2021) menunjukkan bahwa pelaksanaan program kesejahteraan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja anggota organisasi. Meskipun secara umum program kesejahteraan dinilai cukup baik, indikator insentif/bonus memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,10 dan indikator fasilitas kesejahteraan sebesar 3,20, yang menunjukkan masih terdapat sebagian karyawan yang menilai program kesejahteraan belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari perusahaan, PT South Pacific Viscose Lenzing menerapkan skema pemberian insentif sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan pencapaian kinerja karyawan. Insentif diberikan dengan mempertimbangkan aspek produktivitas, pencapaian target kerja, kedisiplinan, kehadiran, serta evaluasi kinerja sesuai dengan kebijakan perusahaan yang berlaku. Selain itu, perusahaan juga memberikan bonus pada kondisi tertentu, seperti pencapaian target operasional atau kinerja perusahaan secara keseluruhan. Meskipun demikian, hasil pra-survei menunjukkan bahwa indikator insentif/bonus memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,10, yang mengindikasikan masih terdapat karyawan yang menilai sistem pemberian insentif belum sepenuhnya memenuhi harapan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa evaluasi terhadap efektivitas program kesejahteraan, khususnya pada aspek insentif dan bonus, masih diperlukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

Tabel 1. 8

Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi di PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Budaya Organisasi	Inovasi	8	7	10	4	1	107	3,57
	Perhatian Terhadap Detail	6	9	12	3	0	108	3,6
	Orientasi Hasil	6	11	9	3	1	108	3,6
	Kerja Sama Tim	5	9	13	2	1	105	3,5
	Disiplin Kerja	4	6	12	5	3	93	3,1
Skor Rata - Rata Budaya Organisasi								3,47

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026

Pada variabel Budaya Organisasi, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,47. Variabel ini dipilih karena budaya organisasi membentuk pola perilaku kerja yang konsisten dan memengaruhi komitmen karyawan secara tidak langsung namun pervasif (Robbins & Judge, 2022). Penelitian Gunawan dan Rahmat (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pra-survey menunjukkan bahwa indikator disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata terendah pada variabel tersebut, yaitu sebesar 3,10, yang menunjukkan masih terdapat ruang perbaikan dalam penerapan disiplin kerja di lingkungan perusahaan.

Tabel 1. 9

Hasil Pra-Survey Lingkungan Kerja di PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Lingkungan Kerja	Pencahayaayan	4	5	11	8	2	91	3,03
	Suhu Udara	9	8	9	2	2	110	3,67
	Kebisingan	5	6	11	5	3	95	3,17
	Keamanan Kerja	7	11	7	4	1	109	3,63
	Hubungan Antar Karyawan	6	10	10	2	2	106	3,53
	Fasilitas Kerja	7	10	10	2	1	110	3,67
Skor Rata - Rata Lingkungan Kerja								3,45

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026

Variabel Lingkungan Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,45. Penelitian Hammond et al. (2023) menunjukkan bahwa kualitas lingkungan dan

kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pra-survey menunjukkan bahwa indikator pencahayaan dan kebisingan memperoleh nilai rata-rata terendah pada variabel ini, masing-masing sebesar 3,03 dan 3,17, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja fisik masih perlu mendapat perhatian.

Tabel 1. 10
Hasil Pra-Survey Beban Kerja di PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Beban Kerja	Target Kerja	12	12	4	1	1	123	4,1
	Kondisi Pekerjaan	11	12	5	2	0	122	4,07
	Penggunaan Waktu Kerja	12	11	5	2	0	123	4,10
	Standar Pekerjaan	13	9	5	2	1	121	4,03
	Volume Pekerjaan	11	10	4	3	2	115	3,83
Skor Rata - Rata Beban Kerja								4,03

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026

Variabel Beban Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,03, yang termasuk ke dalam kategori tinggi berdasarkan rentang skala yang digunakan dalam penelitian ini. Perlu diperhatikan bahwa instrumen yang digunakan pada variabel ini disusun dalam bentuk pernyataan negatif (reverse statement), sehingga nilai yang tinggi menunjukkan bahwa responden cenderung tidak merasakan beban kerja yang berlebihan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sehari-hari. Tingginya nilai rata-rata pada variabel ini mengindikasikan bahwa

mayoritas karyawan menilai beban kerja yang diberikan perusahaan masih berada pada tingkat yang wajar dan dapat dikelola dengan baik, baik dari segi jumlah tugas, target waktu penyelesaian, maupun tekanan kerja yang dirasakan.

Kondisi tersebut dapat menjadi indikasi bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pembagian kerja (job distribution) yang cukup proporsional, sehingga tidak menimbulkan tekanan berlebih yang dapat berdampak negatif terhadap kondisi fisik maupun psikologis karyawan. Dengan demikian, beban kerja tidak menunjukkan indikasi permasalahan yang dominan pada objek penelitian ini, dan variabel ini kemungkinan bukan merupakan faktor utama yang perlu menjadi prioritas perbaikan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut.

Tabel 1. 11

Hasil Pra-Survey Stres Kerja di PT South Pacific Viscose Lenzing

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Stres Kerja	Tekanan Kerja	12	13	4	1	0	126	4,2
	Kecemasan Kerja	12	14	4	0	0	128	4,27
	Ketegangan Kerja	12	14	4	0	0	128	4,27
	Kelelahan Mental	14	12	4	0	0	130	4,33
	Konflik Kerja	13	10	4	1	2	121	4,03
	Tekanan Waktu Kerja	13	9	5	0	3	119	3,97
Skor Rata - Rata Stres Kerja								4,18

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey, 2026

Selain itu, variabel Stres Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,18. Sama halnya dengan variabel beban kerja, instrumen stres kerja juga menggunakan pernyataan negatif (*reverse statement*), sehingga skor yang tinggi menunjukkan bahwa responden cenderung tidak mengalami tingkat stres kerja yang tinggi. Çobanoğlu et al. (2023) menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja/karier, di mana peningkatan stres kerja diikuti oleh penurunan tingkat kepuasan. Dengan demikian, hasil pra-survey menunjukkan bahwa stres kerja bukan merupakan permasalahan utama yang dirasakan oleh karyawan PT South Pacific Viscose.

Berdasarkan perbandingan kelima variabel tersebut, terlihat bahwa variabel Program Kesejahteraan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja menunjukkan beberapa indikator dengan nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan variabel Beban Kerja dan Stres Kerja yang tidak menunjukkan indikasi permasalahan dominan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki potensi yang lebih besar untuk memengaruhi tingkat kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose Lenzing.

Pada ketiga variabel yang teridentifikasi bermasalah tersebut, Lingkungan Kerja dipilih sebagai variabel moderasi (Z), bukan variabel independen, karena sifatnya yang kontekstual: lingkungan kerja tidak secara langsung "memberi" sesuatu kepada karyawan seperti halnya program kesejahteraan, melainkan menjadi kondisi yang memperkuat atau memperlemah dampak program kesejahteraan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Bulu et al. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai

variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara variabel independen dengan kepuasan karyawan, serta penelitian Simatupang dan Moeljono (2023) yang menjelaskan bahwa variabel moderasi terbukti memperkuat hubungan antar variabel dalam model penelitian. Program kesejahteraan dan budaya organisasi yang baik sekalipun dapat kurang optimal dampaknya apabila kondisi fisik tempat kerja seperti pencahayaan dan tingkat kebisingan yang menurut hasil pra-survey masih menjadi indikator terlemah (3,03 dan 3,17) tidak mendukung. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kondusif berpotensi memperkuat efektivitas program kesejahteraan dan budaya organisasi yang telah diterapkan perusahaan.

Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada pengaruh program kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi di PT South Pacific Viscose."**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses untuk menentukan dan merumuskan berbagai permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Identifikasi ini disusun berdasarkan fenomena serta latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti. Dengan adanya identifikasi masalah,

penelitian diharapkan dapat lebih terarah dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

1. Program Kesejahteraan Karyawan
 - a. Insentif dan bonus yang diberikan perusahaan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan.
 - b. Fasilitas kesejahteraan yang diberikan perusahaan masih perlu ditingkatkan untuk mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja.
2. Budaya Organisasi
 - a. Tingkat disiplin kerja karyawan masih belum optimal dalam mendukung terciptanya budaya organisasi yang kuat.
 - b. Penerapan budaya organisasi masih perlu ditingkatkan agar dapat dijalankan secara konsisten oleh seluruh karyawan.
3. Lingkungan Kerja
 - a. kondisi pencahayaan di lingkungan kerja belum sepenuhnya optimal dan dianggap belum memenuhi harapan karyawan secara maksimal.
 - b. tingkat kebisingan di lingkungan kerja masih dianggap belum sepenuhnya kondusif oleh sebagian karyawan.
 - c. Kondisi lingkungan kerja masih perlu ditingkatkan untuk menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman bagi karyawan.
4. Kepuasan Karyawan

- a. Tingkat kenyamanan kerja yang dirasakan karyawan masih belum optimal.
- b. Kepuasan karyawan terhadap atasan masih perlu ditingkatkan.
- c. Masih terdapat sebagian karyawan yang belum sepenuhnya merasa puas terhadap kondisi kerja yang mereka rasakan di perusahaan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah berupa pertanyaan yang digunakan untuk menjelaskan masalah yang dibahas dalam penelitian. Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, peneliti dapat merumuskan masalah yang dapat dilakukan dalam penelitian, sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai program kesejahteraan karyawan di PT South Pacific Viscose.
2. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai budaya organisasi di PT South Pacific Viscose.
3. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai lingkungan kerja di PT South Pacific Viscose.
4. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose.
5. Seberapa besar pengaruh program kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose, baik secara simultan maupun parsial.

6. Seberapa besar peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh program kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Tanggapan karyawan mengenai program kesejahteraan karyawan di PT South Pacific Viscose.
2. Tanggapan karyawan mengenai budaya organisasi di PT South Pacific Viscose.
3. Tanggapan karyawan mengenai lingkungan kerja di PT South Pacific Viscose.
4. Tanggapan karyawan mengenai kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose.
5. Besarnya pengaruh program kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose, baik secara simultan maupun parsial.
6. Peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh program kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan di PT South Pacific Viscose.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap penelitian ini dapat dipercaya serta memberikan manfaat untuk semua pihak yang berhubungan dengan penelitian baik secara teoritis, praktis, sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan penelitian dan pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan kepuasan karyawan, program kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dan manfaat untuk sebagian pihak. Pihak tersebut antara lain:

1. Bagi Peneliti
 - a) Menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman mengenai penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan program kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan karyawan.
 - b) Sebagai sarana untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam kondisi yang terjadi di dunia kerja.
 - c) Melatih kemampuan peneliti dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.
2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan, evaluasi, dan pertimbangan bagi manajemen PT South Pacific Viscose dalam menyusun kebijakan serta strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan program kesejahteraan karyawan, penguatan budaya organisasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan karyawan. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan sumber informasi bagi mahasiswa, akademisi, maupun peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji topik yang berkaitan dengan program kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan dan pengembangan bagi penelitian-penelitian berikutnya.