

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Transformasi digital telah menjadi fenomena global yang mengubah struktur industri dan praktik manajemen organisasi. Perkembangan teknologi seperti, kecerdasan buatan dan sistem berbasis data telah mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan model bisnis yang lebih dinamis dan inovatif. Di Indonesia, sektor informasi dan komunikasi menunjukkan pertumbuhan yang relatif tinggi dibandingkan beberapa sektor lainnya, yang mencerminkan meningkatnya kebutuhan terhadap solusi digital dalam mendukung efisiensi dan daya saing industri nasional. Kondisi tersebut berdampak langsung pada perubahan pola kerja dan tuntutan terhadap sumber daya manusia di perusahaan berbasis teknologi.

Perusahaan teknologi mampu menghasilkan inovasi secara berkelanjutan dalam situasi kerja yang cepat berubah dan syarat tekanan target. Situasi ini berpengaruh pada meningkatnya kebutuhan pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus dan berorientasi pada keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan komitmen organisasi, serta keberlanjutan kinerja perusahaan.

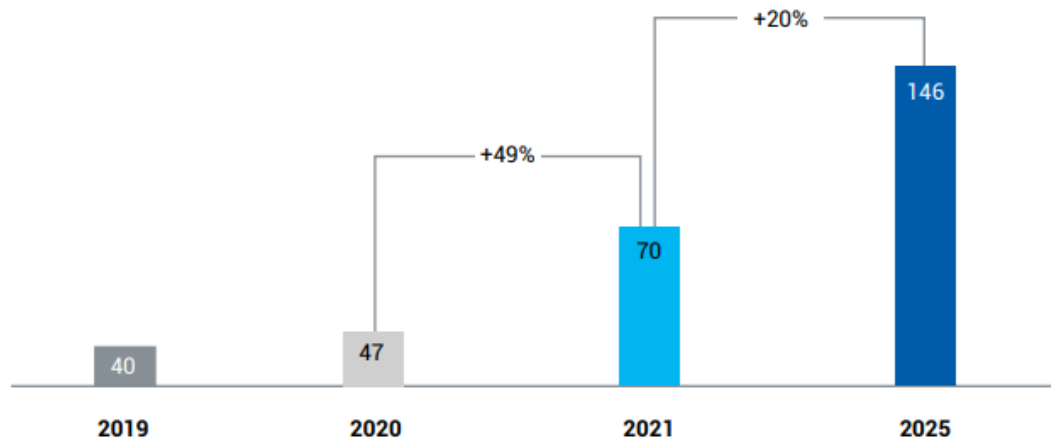
Perkembangan *software development* di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya transformasi digital di berbagai sektor industri.

Perusahaan-perusahaan di bidang perbankan, pendidikan, kesehatan, telekomunikasi, hingga pemerintahan mulai memanfaatkan perangkat lunak untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan. Kondisi tersebut mendorong tingginya kebutuhan terhadap pengembang perangkat lunak yang memiliki kemampuan dalam merancang, mengembangkan, menguji, dan memelihara sistem aplikasi berbasis digital. Pertumbuhan perusahaan startup di bidang sektor teknologi pada negara Indonesia turut memberikan kontribusi besar terhadap perkembangan industri perangkat lunak, sehingga mampu menciptakan persaingan inovasi yang semakin dinamis dan modern.

Karna pada saat ini perusahaan startup di sektor teknologi hampir sanggup menyaingi perusahaan-perusahaan sektor teknologi yang sudah berdiri sejak lama, hal ini disebabkan karna perusahaan startup dengan karyawan nya yang dimiliki mampu meningkatkan kreatifitas mereka sehingga mampu berinovasi dengan cepat dan mampu mengikuti tren dan perkembangan zaman yang sedang terjadi pada saat ini.

Maka dari itu pertumbuhan ekonomi digital di indonesia pun ikut meningkat karna maraknya penggunaan software dari kalangan masyarakat dan perusahaan perusahaan yang ingin berinovasi mengikuti tren perkembangan zaman sekarang yang sudah serba digitalisasi. Termasuk penggunaan aplikasi atau perangkat dari software pun ikut meningkat mengikuti perkembangan zaman dari tahun ke tahun nya.

Seperti yang digambarkan dalam statistik pertumbuhan ekonomi digital di indonesia dari tahun 2019 hingga 2025:



Gambar 1. 1 Pertumbuhan Ekonomi Digital

Sumber: (Google, Temasek, & Bain & Company, 2021)

<https://powercommerce.asia/pertumbuhan-ekonomi-digital-melalui-startup-diprediksi-naik-20-pada-2025/>

Berdasarkan data pertumbuhan ekonomi digital Indonesia, terlihat adanya peningkatan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019 nilai ekonomi digital Indonesia tercatat sebesar 40 miliar US dollars dan meningkat menjadi 47 miliar US dollars pada tahun 2020. Selanjutnya, pada tahun 2021 terjadi peningkatan yang lebih tinggi, yaitu mencapai 70 miliar US dollars atau mengalami pertumbuhan sebesar 49% dibandingkan pada tahun sebelumnya. Persentase pertumbuhan tersebut menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi berbasis digital di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat seiring meningkatnya penggunaan teknologi digital oleh masyarakat maupun sektor bisnis.

Proyeksi pertumbuhan ekonomi digital Indonesia hingga tahun 2025 diperkirakan akan terus mengalami peningkatan dengan tingkat pertumbuhan sekitar 20% sehingga nilai ekonomi digital diproyeksikan hingga 146 miliar USD.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital telah menjadi faktor penting dalam memberikan dampak pertumbuhan ekonomi nasional. Meningkatnya penggunaan aplikasi digital, layanan berbasis perangkat lunak (*software*), perdagangan elektronik (*e-commerce*), serta sistem digital dalam operasional perusahaan menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap percepatan pertumbuhan ekonomi digital di Indonesia.

Perkembangan *software development* di Indonesia juga didukung oleh meningkatnya penggunaan teknologi contohnya seperti kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dan aplikasi berbasis mobile. Banyak perusahaan mulai menerapkan metode pengembangan perangkat lunak yang lebih fleksibel guna mempercepat proses produksi aplikasi sesuai kebutuhan pengguna.

Industri perangkat lunak di Indonesia masih menghadapi beberapa tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, kebutuhan peningkatan kualitas pendidikan teknologi informasi, serta tuntutan adaptasi terhadap perkembangan teknologi global yang sangat cepat. Skala prioritas terhadap peningkatan kompetensi dan inovasi di bidang *software development* menjadi faktor penting dalam mendukung daya saing industri digital Indonesia di masa mendatang.

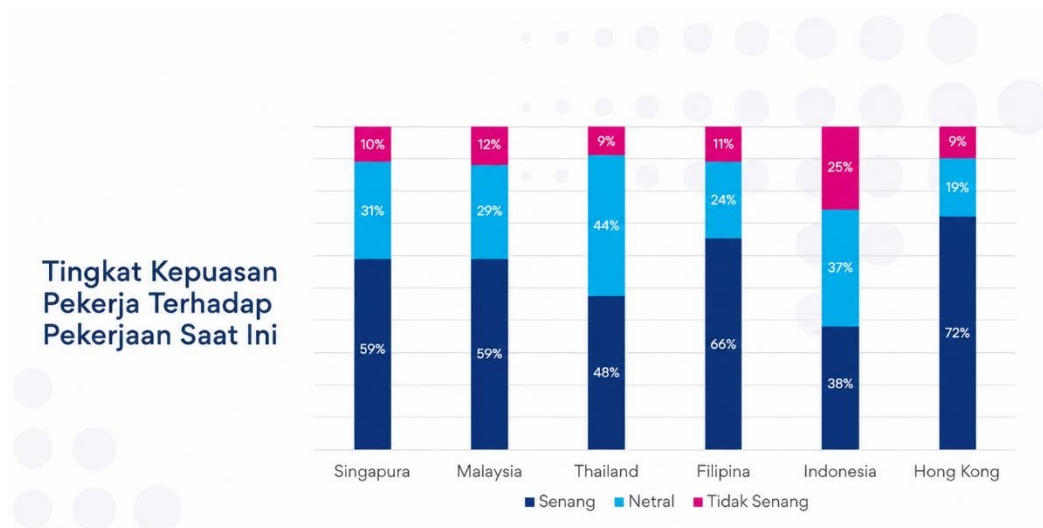
Pengembangan sumber daya manusia digital juga didukung melalui Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang mengatur hak dan kewajiban tenaga kerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Perkembangan *software development* di Indonesia memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan industri teknologi di Jawa Barat, khususnya di Bandung sebagai salah satu pusat inovasi dan teknologi digital. Jawa Barat dikenal memiliki potensi besar dalam pengembangan industri perangkat lunak karena didukung oleh keberadaan kawasan industri, institusi pendidikan, serta perusahaan teknologi yang terus berkembang.

Banyak perusahaan di wilayah ini mulai memanfaatkan pengembangan perangkat lunak untuk bisa mendukung operasional bisnis, digitalisasi layanan, hingga pengembangan produk berbasis teknologi. Selain itu, meningkatnya kebutuhan transformasi digital pada sektor pemerintahan, pendidikan, dan industri kreatif turut mendorong tingginya permintaan terhadap tenaga kerja di bidang *software development*.

Kota Bandung memiliki peran penting dalam perkembangan industri perangkat lunak di Indonesia karena dikenal sebagai kota kreatif dan pusat pendidikan teknologi. Keberadaan berbagai perguruan tinggi seperti Institut Teknologi Bandung dan universitas lainnya menjadi salah satu faktor yang mendukung lahirnya sumber daya manusia yang kompeten di bidang teknologi informasi dan pengembangan perangkat lunak. Bandung menjadi tempat tumbuhnya berbagai perusahaan rintisan (*startup*) dan perusahaan teknologi yang bergerak dalam pengembangan aplikasi, sistem informasi, serta solusi digital berbasis Internet. Kondisi tersebut menjadikan Bandung sebagai salah satu daerah yang berkontribusi terhadap perkembangan ekosistem *software development* di Indonesia, sekaligus memperkuat daya saing industri digital di tingkat nasional.

Fenomena kepuasan kerja di Indonesia saat ini menunjukkan kondisi yang cukup dinamis seiring dengan perubahan pola kerja dan perkembangan transformasi digital di berbagai sektor industri. Perusahaan mulai memberikan perhatian lebih terhadap kesejahteraan karyawan melalui penerapan *work-life balance*, fleksibilitas kerja, serta pengembangan karier guna meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Namun demikian, tingginya tuntutan pekerjaan, tekanan target kerja, serta meningkatnya fenomena *burnout* masih menjadi tantangan dalam dunia kerja di Indonesia.



Gambar 1. 2 Tingkat Kepuasan Pekerja Terhadap Pekerjaan pada Tahun 2024

Sumber: Jobstreet By Seek

<https://id.jobstreet.com/id/about/news/article/seek-sustainability-report-2025>

Hampir sebagian pekerja di Indonesia melaporkan bahwa mereka merasa tidak senang atau senang dengan pekerjaan saat ini. Ini berarti tingkat kepuasan kerja di kalangan tenaga kerja tergolong rendah. Kondisi lain menunjukkan dengan pekerja di Malaysia memiliki tingkat kepuasan sebesar 57%. Sementara itu, Filipina

66%, Singapura 59% dan Hongkong 72% memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi di bandingkan di Indonesia. Di sisi lain, pekerja yang merasa puas lebih sedikit terjadi di negara Asia Thailand dengan jumlah tingkat kepuasannya mencapai 48%. Selain itu, Indonesia memiliki tingkat pekerja yang tidak senang terhadap pekerjaannya paling tinggi, yaitu sebesar 25%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor seperti *work-life balance*, lingkungan kerja, hubungan interpersonal dan kompensasi menjadi aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Indonesia. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa perusahaan juga perlu memperhatikan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung kesejahteraan karyawan agar produktivitas, loyalitas, dan kualitas kinerja pegawai dapat terus meningkat.

PT Len Industri (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) strategis yang bergerak di bidang elektronika industri dan teknologi nasional di Indonesia. Perusahaan ini didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 1991 sebagai hasil pengembangan dari Lembaga Elektronika Nasional (LEN) yang sebelumnya berada di bawah LIPI. PT Len Industri berstatus sebagai perusahaan perseroan milik negara yang bergerak dalam pengembangan di bidang teknologi transportasi, energi terbarukan, pertahanan, telekomunikasi, serta teknologi di sektor informasi dan komunikasi. Kantor pusat perusahaan beralamat di Jalan Soekarno Hatta No. 442, Kota Bandung, Jawa Barat.

Sebagai perusahaan BUMN, PT Len Industri juga tergabung dalam holding industri pertahanan DEFEND ID bersama beberapa perusahaan pertahanan nasional lainnya seperti PT Pindad, PT Dirgantara Indonesia, dan PT Dahana. Selain itu, PT Len Industri memiliki beberapa anak dan cucu perusahaan yang bergerak di berbagai bidang teknologi dan industri strategis guna mendukung transformasi digital dan pengembangan industri nasional Perusahaan induknya.

PT Len Industri memiliki beberapa anak dan cucu perusahaan lain yang bergerak di sektor industri strategis. PT Len Railway Systems (LRS) yang bergerak di bidang sistem persinyalan kereta api, telekomunikasi transportasi, dan elektrifikasi perkeretaapian yang mendukung pengembangan sistem transportasi modern di Indonesia. Kemudian ada PT Surya Energi Indotama (SEI) bergerak di bidang energi terbarukan khususnya pengembangan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) dan solusi energi hijau untuk mendukung transisi energi nasional. Anak Perusahaan selanjutnya adalah PT Eltran Indonesia yang bergerak di bidang *Engineering, Procurement, and Construction* (EPC), navigasi udara, transportasi, serta solusi digital industri. Anak perusahaan tersebut memiliki peran penting dalam memperluas lini bisnis PT Len Industri dalam bidang teknologi dan infrastruktur nasional. Kemudian PT Len Inovasi Teknologi berfokus pada pengembangan aplikasi berbasis web, integrasi sistem digital, *command center*, *smart system*, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), serta Solusi internet of things yang digunakan untuk mendukung sektor industri, transportasi, pemerintahan, dan pertahanan.

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, seluruh perusahaan di lingkungan PT Len Industri Group saling terintegrasi dalam mendukung pengembangan teknologi nasional dan transformasi digital di Indonesia. PT Len Industri sebagai perusahaan induk memiliki fokus pada pengembangan teknologi strategis nasional, sedangkan anak dan cucu perusahaan lainnya mendukung melalui pengembangan sistem transportasi, energi, digitalisasi industri, hingga pengembangan perangkat lunak berbasis teknologi modern.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa PT Len Industri Group merupakan ekosistem industri teknologi yang memiliki kontribusi besar dalam mendukung perkembangan industri digital serta inovasi teknologi untuk nasional. Selain itu, pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja karyawan guna untuk meningkatkan skala produktivitas dan kualitas inovasi perusahaan di era transformasi digital pada saat ini.

Tabel 1. 1 Tingkat Kepuasan Kerja PT. Len

NO	Nama Perusahaan	Status	Bidang Usaha	Tingkat Kepuasan Kerja (%)	Kategori
1.	PT.Eltran Indonesia	Anak Perusahaan	EPC, Transportasi & Solusi digital	81%	Tinggi
2.	PT.Surya Energi Utama (SEI)	Anak Perusahaan	Energi Terbarukan	83%	Tinggi
3.	PT.Len Railway System	Anak Perusahaan	Railway Signaling & Transportasi	85%	Sangat Tinggi
4.	PT.Len Inovasi Teknologi	Cucu Perusahaan	Software Development	79%	Cukup Tinggi

Sumber: Diolah oleh peneliti berdasarkan Pra-Survey (2026)

Berdasarkan Tabel diatas dari hasil pra-survey yang peneliti lakukan, peneliti melakukan pendekatan dengan cara berkoordinasi kepada *Human Resource Development* (HRD) PT.Len Inovasi Teknologi untuk memohon bantuan untuk membagikan pra survey dengan pernyataan yang mengacu pada dimensi dari kepuasan kerja sendiri kepada anak dan cucu perusahaan pada PT.Len Industri dengan melakukan tebar kuesioner kepada setiap anak dan cucu Perusahaan dan mendapatkan hasil yang bahwasan nya dapat diketahui Sebagian besar Perusahaan memiliki tingkatan kepuasan kerja pada kategori cukup tinggi hingga sangat tinggi. PT Len Railway Systems menjadi Perusahaan dengan tingkatan kepuasan kerja tertinggi sebesar 85%, kemudian diikuti oleh PT Surya Energi Indotama sebesar 83%, PT.Eltran Indonesia dengan skor 81% dengan kategori skor tinggi dan PT.Len Inovasi Teknologi sebesar 79% dengan kategori cukup tinggi.

Tingkat tinggi dan rendahnya persentase kepuasan kerja pada perusahaan-perusahaan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung, sistem kerja yang terstruktur, pengembangan kompetensi karyawan, serta penerapan teknologi dalam mendukung aktivitas operasional perusahaan.

PT Len Inovasi Teknologi merupakan salah satu 10okasi10aan yang bergerak di bidang *software development*, sistem digital, dan pengembangan teknologi cerdas di Indonesia. Perusahaan ini merupakan bagian dari grup PT Len Industri (Persero) yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bidang elektronika industri dan teknologi nasional. PT Len Inovasi Teknologi dibentuk sebagai bentuk pengembangan bisnis digital dan transformasi teknologi untuk

mendukung kebutuhan industri modern yang semakin berbasis sistem digital dan otomatisasi.

Dalam menjalankan kegiatan usaha, Perusahaan hanya berfokus pada pengembangan perangkat lunak (*software*), integrasi sistem, pengembangan aplikasi berbasis web dan mobile, serta solusi untuk Internet yang digunakan agar dapat mendukung kebutuhan industri, pemerintahan, transportasi, energi, dan pertahanan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *software development*, dengan jumlah 46 pegawai, PT Len Inovasi Teknologi memiliki peran penting dalam mendukung transformasi digital di lingkungan PT Len Industri (Persero). Perusahaan tidak hanya berfokus pada pengembangan teknologi, tetapi juga mendukung peningkatan efisiensi operasional dan inovasi digital melalui pemanfaatan sistem berbasis data, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), dan teknologi digital terintegrasi. Dengan adanya fenomena perkembangan industri digital yang semakin pesat menyebabkan perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, kreatif, inovatif dan mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi yang terus berubah ubah.

Oleh karena itu, Perusahaan perlu meningkatkan sistem penerapan *Work-life balance* yang lebih lagi untuk para karyawan yang bekerja pada Perusahaan dan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung untuk menyempurnakan dan meningkatkan produktivitas, inovasi, guna mencapai Tingkat kepuasan kerja yang baik untuk karyawan yang setara dengan anak anak Perusahaan lainnya, agar

mampu mempertahankan kualitas kinerja dan daya saing perusahaan di era transformasi digital saat ini.

Peneliti telah melakukan pra survey dan wawancara kepada pihak *Human Resource Department* (HRD) PT Len Inovasi Teknologi melalui penyebaran kuesioner yang melibatkan 30 responden yang berasal dari staf dan karyawan perusahaan. Pra survey dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi karyawan yang berkaitan dengan variabel penelitian yang diteliti.

Adapun data yang diperoleh peneliti dalam pra survey digunakan sebagai dasar untuk melihat fenomena yang terjadi pada karyawan PT Len Inovasi Teknologi.

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survey Kepuasan Kerja Karyawan PT.Len Inovasi Teknologi

Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepuasan Kerja Karyawan	Gaji	4	8	6	8	4	90	3.00
	Atasan	5	7	8	6	4	96	3.10
	Promosi	6	5	7	4	8	76	2.53
	Pekerjaan itu sendiri	6	7	5	7	5	92	3.06
	Rekan Kerja	9	6	5	7	3	91	3.03
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja Karyawan								2,96
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor: Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-Rata = Total Rata-Rata: Jumlah Pertanyaan								

Sumber: Hasil Data Pra Survey diolah peneliti, (2026)

Berdasarkan hasil pra survey yang telah dilakukan dengan menggunakan pernyataan positif dari setiap dimensi yang dilakukan kepada 30 responden karyawan PT Len Inovasi Teknologi, diperoleh gambaran mengenai tingkat

kepuasan kerja karyawan berdasarkan beberapa dimensi. Secara keseluruhan, skor rata-rata kepuasan kerja karyawan memperoleh nilai sebesar 2,96, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih berada pada kategori cukup dan belum sepenuhnya optimal karna ada faktor lain yang mempengaruhi.

Dimensi gaji memperoleh skor rata-rata sebesar 3,00, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki penilaian yang cukup terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan, namun masih terdapat sebagian karyawan yang merasa aspek tersebut perlu ditingkatkan. Dimensi atasan memperoleh skor rata-rata sebesar 3,10, yang merupakan nilai tertinggi dibanding dimensi lainnya, sehingga menunjukkan bahwa hubungan kerja, arahan, dan dukungan dari atasan telah dinilai cukup baik oleh karyawan.

Dimensi promosi memperoleh skor rata-rata sebesar 2,53, yang merupakan nilai terendah di antara seluruh dimensi kepuasan kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat persepsi karyawan terkait peluang pengembangan karier dan kesempatan promosi yang belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan. Pada dimensi pekerjaan itu sendiri diperoleh skor rata-rata sebesar 3,06, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa nyaman dan mampu menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sementara itu, dimensi rekan kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 3,03, yang menunjukkan bahwa hubungan antar rekan kerja telah berjalan cukup baik dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan HRD PT. Len Inovasi Teknologi, dimana masih terdapat karyawan yang

merasa kurang puas. Hal ini dikarenakan ada karyawan yang merasa bahwa prosedur dari dimensi promosi yang perusahaan berikan masih kurang diperhatikan oleh pihak perusahaan kepada setiap karyawan nya. Sehingga karyawan merasa jenjang karier nya sulit untuk berkembang. Akan tetapi sebagian karyawan ada yang merasa puas atas gaji, pekerjaan yang dilakukan, rekan rekan kerja dan kepemimpinan yang humanis di perusahaan Len Inovasi Teknologi.

Secara umum Kepuasan Kerja merupakan kondisi emosional yang menggambarkan perasaan senang atau tidak senang nya karyawan terhadap prosedur Perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja (Handoko 2020:193).

Banyak faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan, hal tersebut dapat berasal dari diri sendiri maupun yang berasal dari lingkungan kerja pada perusahaan tempat karyawan bekerja.

Untuk dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dianggap dominan dalam mempengaruhi rendahnya Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Len Inovasi Teknologi. Peneliti telah terlebih dahulu melakukan pembagian kuesioner pendahuluan kepada 30 (tiga puluh) karyawan (responden) yang dibagikan di kantor PT. Len Inovasi Teknologi. Pembagian kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui variabel dan dimensi apa yang bermasalah pada lokasi penelitian. Peneliti menyebarkan kuesioner dengan variabel yang berbeda, tabel tersebut dapat di lihat pada tabel 1.3 yang dibuat sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Faktor-Faktor Yang Diduga Dapat Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Len Inovasi Teknologi

No.	Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1.	Work-life Balance	Work inference with personal life	4	8	9	6	3	94	3.13
		Personal life interference work	3	7	10	6	4	89	2.97
		Personal life enhancement of work	7	6	8	7	2	99	3.30
		Work enchenment of personal life	6	5	7	8	4	91	3.03
Skor Rata-rata Work-Life Balance								3,10	
2.	Lingkungan Kerja	Kondisi Fisik	5	8	9	6	2	98	3,26
		Kondisi Non-Fisik	4	6	10	7	3	91	3.03
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja								3,14	
3.	Kinerja Karyawan	Kualitas kerja	5	8	9	6	4	98	3,26
		Kuantitas kerja	8	6	10	5	1	100	3,33
		Tanggung jawab	7	8	8	5	2	103	3,43
		Inisiatif	7	8	5	9	1	101	3,36
Skor Rata-rata Kinerja Karyawan								3,34	
4.	Stress kerja	environmental factors	6	17	6	1	0	118	3,93
		organizational factors	8	10	6	3	3	113	3,76
		individual factors	13	11	4	1	1	124	4,13
Skor Rata-rata Stress Kerja								3,94	
5.	Motivasi Kerja	Kebutuhan Berprestasi	9	5	9	5	2	124	4,13
		Kebutuhan Afiliasi	8	5	8	8	1	101	3,36
		Kebutuhan Kekuasaan	6	7	7	7	3	96	3,20
Skor Rata-rata Motivasi Kerja								3,56	
6.	Komitmen Organisasi	Affective commitment	11	11	5	3	0	120	4,0
		Continuance commitment	7	13	6	2	2	111	3,7

Lanjutan Tabel 1.3

No.	Variabel	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
		<i>Normative commitment</i>	5	15	4	5	1	108	3,6
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi									3,76
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)									
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: Hasil Data Pra Survey diolah peneliti, (2026)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat variable *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja diduga bermasalah terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Len Inovasi Teknologi.

Variabel *Work-Life Balance* memperoleh skor rata-rata sebesar 3,10, yang menunjukkan bahwa kondisi *Work-Life Balance* karyawan masih berada pada kategori cukup baik namun belum sepenuhnya optimal. Adapun dimensi yang memperoleh nilai terendah yaitu *Personal Life Interference with Work* atau gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 2,97, yang menunjukkan bahwa masih terdapat kondisi dimana kehidupan pribadi karyawan dapat memengaruhi aktivitas pekerjaan yang dijalankan. Sementara itu, dimensi *Work Interference with Personal Life* (Gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi) memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,13, dimensi *Personal Life Enhancement of Work* (Peningkatan kehidupan pribadi di tempat kerja) memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,30, serta dimensi *Work Enhancement of Personal Life* (Peningkatan kualitas hidup pribadi di tempat kerja) memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,03.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pihak *Human Resource Department* (HRD) PT Len Inovasi Teknologi menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan pada perusahaan yang bergerak di bidang *software development* menyebabkan karyawan perlu memiliki kemampuan yang baik dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi agar aktivitas pekerjaan dapat berjalan secara optimal.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sayekti & Suhartini (2022), Menjelaskan dalam hasil penelitian nya bahwa *work-life balance* yang baik dapat membantu meningkatkan kenyamanan kerja serta mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih baik pada karyawan. Kemudian di lanjutkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mandasari & Irawanto (2023), *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karna keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu membantu karyawan mengurangi tekanan kerja dan mampu menciptakan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kemudian menurut Suryaningtyas et all (2022) mendefinisikan dalam penelitian bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi akan menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi

Work-Life Balance diartikan sebagai kondisi individu yang mampu menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan keluarga secara efektif serta merasakan kepuasan dalam kedua aspek tersebut (Greenhaus & Allen 2020), Efektivitas dan kepuasan yang dirasakan karyawan tersebut disebut sebagai *Work-Life Balance*, yaitu keadaan dimana kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berjalan secara seimbang.

Selain variabel *Work-Life Balance*, berdasarkan hasil pra survei diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 3,14 yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja pada PT Len Inovasi Teknologi berada pada kategori cukup baik namun masih perlu ditingkatkan.

Adapun dimensi yang memperoleh nilai terendah yaitu kondisi non-fisik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03, sedangkan dimensi kondisi fisik memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,26. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pihak HRD PT Len Inovasi Teknologi diketahui bahwa lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang penting dalam mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang baik secara fisik maupun non-fisik diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, *Work-Life Balance* dan lingkungan kerja menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Len Inovasi Teknologi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mandjar & Turangan (2023) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memberikan kenyamanan kerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Diselaraskan dalam penelitian terdahulu menurut Prayuda et al (2025), yang mendefinisikan bahwasannya lingkungan kerja yang baik mampu mengurangi tingkatan kejenuhan dan stress pegawai terhadap pekerjaan sehingga pegawai merasa nyaman. Fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kemudian menurut Wulandari (2022) menunjukan dalam hasil penelitian

nya bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada di sekitar, karyawan akan memberikan kepuasan kerja yang baik karena hal tersebut mempengaruhi cara mereka bekerja.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, lingkungan sekitar, metode kerja, serta pengaturan kerja yang dihadapi oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Sedarmayanti 2020). Definisi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik, tetapi juga mencakup sistem kerja dan pengaturan dalam organisasi yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan hasil pra survei dari setiap variabel, dapat disimpulkan bahwa PT Len Inovasi Teknologi memiliki fenomena yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh *Work-Life Balance* dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Len Inovasi Teknologi.”***

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian, permasalahan tersebut meliputi *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan. Identifikasi masalah tersebut diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

1. *Work-Life Balance*

- a. Upaya penerapan *work-life balance* di perusahaan belum diterapkan secara maksimal kepada karyawan.
- b. Sebagian karyawan merasa Kehidupan pribadi masih mengganggu pekerjaan, sehingga kemampuan membagi waktu dan perhatian antara kepentingan pribadi dengan tuntutan pekerjaan belum optimal.
- c. Pekerjaan yang dilaksanakan oleh sebagian karyawan belum sepenuhnya bisa memberikan pengaruh positif pada kehidupan pribadi.

2. Lingkungan Kerja

- a. Hubungan interpersonal dan interaksi yang terjadi di lingkungan kerja perlu di perhatikan dan ditingkatkan kembali.
- b. Kondisi lingkungan kerja non fisik yang mencakup komunikasi, hubungan antar rekan kerja dan suasana kerja yang harmonis perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi.
- c. Dukungan sosial dan suasana psikologis dalam lingkungan kerja belum sepenuhnya diciptakan dengan baik, sehingga kenyamanan karyawan terpengaruh dalam menjalankan aktivitas kerja.

3. Kepuasan Kerja

- a. Tingkat Kepuasan sebagian karyawan terhadap gaji yang diterima masih perlu diperhatikan, terutama dalam menjaga kesesuaian imbalan yang diperoleh dengan masing-masing bidang pekerjaan.
- b. Kesempatan promosi pada setiap karyawan sepenuhnya masih belum dilaksanakan dengan optimal.
- c. Sistem penghargaan dan peluang perkembangan karier perlu diperhatikan karna dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pemenuhan harapan selama bekerja.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tanggapan karyawan tentang *Work Life Balance* pada PT LEN Inovasi Teknologi
2. Bagaimana lingkungan kerja Pada PT LEN Inovasi Teknologi
3. Bagaimana Kepuasan Kerja Karyawan pada PT LEN Inovasi Teknologi
4. Seberapa Besar pengaruh *Work Life Balance* dan lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT LEN Inovasi Teknologi

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji:

1. Tanggapan karyawan tentang *Work-Life Balance* karyawan pada PT Len Inovasi Teknologi.
2. Tanggapan karyawan tentang kondisi lingkungan kerja pada PT Len Inovasi Teknologi.
3. Tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT Len Inovasi Teknologi.
4. Besarnya pengaruh *Work-Life Balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT Len Inovasi Teknologi.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dan kontribusi yang bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta sebagai bahan pertimbangan dalam praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Work Life Balance*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai permasalahan yang diteliti serta menjadi dasar pertimbangan bagi pihak pihak terkait dalam pengambilan keputusan. Adapun kegunaan penelitian ini meliputi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Berikut kegunaan dalam penelitian yaitu:

1.4.1 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Work Life Balance*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan hubungan antara *Work Life Balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Teoritis

Secara praktis manfaat dan kegunaan dalam penelitian ini dapat menambah informasi dan masukan mengenai topik penelitian ini adapun kegunaannya sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman penulis serta dapat dijadikan dasar perbandingan antara teori-teori yang dipelajari selama perkuliahan dengan praktik selama penelitian.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif serta informasi yang bermanfaat mengenai pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sarana sumber informasi serta menambah pengetahuan dan dijadikan referensi untuk mengkaji topik yang berkaitan