

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Quality of Work Life sebagai ukuran yang menilai kemampuan dan upaya suatu organisasi dalam memenuhi kebutuhan dasar manusia dari setiap anggotanya. Hal ini dicapai dengan menyediakan pengalaman dan kesempatan yang bermakna di tempat kerja. *American Society of Training and Development* mendefinisikan *quality of work life* pada tahun 1979 sebagai kemampuan pekerja untuk memenuhi kepentingan profesional dan pribadi mereka secara harian (Koca dkk. 2024). Berkenaan dengan gagasan tersebut, *quality of work life* pada dasarnya berfokus pada peningkatan rasa martabat pekerja dalam suatu organisasi (Bilmona dan Pratiw, 2024).

Di negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Jepang, dan lainnya, konsep *Quality of Work Life* lebih luas digunakan. Secara khusus, *quality of work life* berfokus pada pengelolaan keselamatan dan kesehatan kerja dalam lingkungan yang lebih baik. Konsep *quality of work life* memiliki beberapa dimensi. Hal ini mengacu pada kepuasan umum karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang berusaha menciptakan keseimbangan dalam kehidupan karyawan (Mulyati dkk, 2025). Perasaan kuat akan rasa memiliki terhadap organisasi, termasuk rasa hormat, akan dipromosikan oleh *quality of work life* yang tinggi. Konsep *quality of work life* secara keseluruhan dapat memenuhi kebutuhan psikologis pekerja dalam suatu organisasi atau bisnis *quality of work life*.

Selain itu, dengan meningkatkan pengalaman karyawan di dalam perusahaan, QWL dapat memberikan optimisme bagi karyawan dalam memenuhi kebutuhan pribadi mereka, demikian dijelaskan oleh Lee dan Yudith dalam Tjahyanti (2013). Ide dasar di balik konsep ini adalah bahwa upaya di semua tingkatan organisasi untuk mencapai pengembangan, kualitas layanan bisnis, kebijakan sumber daya manusia, dan hal yang bernilai (martabat manusia) merupakan akar dari kemajuan *quality of work life*.

Quality of work life merupakan investasi jangka panjang yang memberikan keuntungan signifikan bagi bisnis, hal ini layak untuk dibahas. Bisnis yang menerapkan *quality of work life* tidak hanya akan meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa implementasi *quality of work life* yang efektif dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap bisnis, karena karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi berharga bagi perusahaan. Bagi bisnis yang ingin meningkatkan produktivitas karyawan dan kebahagiaan kerja, *quality of work life* merupakan investasi yang penting. Pada akhirnya, *quality of work life* adalah metode untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih berkelanjutan dan berempati selain meningkatkan kinerja. Karyawan kini dapat dianggap sebagai “aset” perusahaan karena globalisasi telah memaksa ekonomi untuk beralih ke sektor jasa dan teknologi informasi di abad ke-21. Menurut Walton (2007), *quality of work life* adalah strategi penting untuk melindungi nilai-nilai lingkungan dan manusia yang terabaikan akibat perkembangan cepat mesin dan teknologi, yang juga meningkatkan produktivitas.

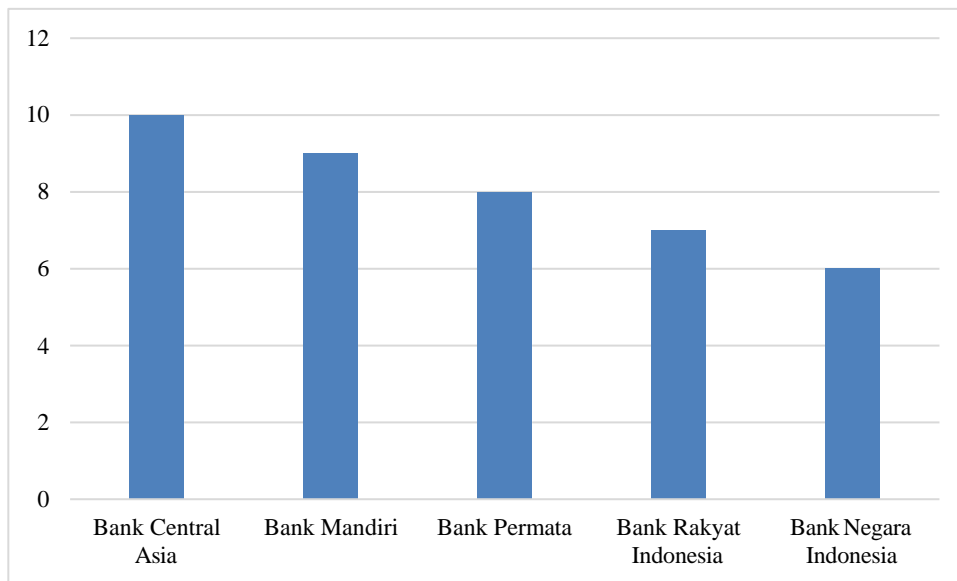
Akademisi sumber daya manusia baru-baru ini meneliti *quality of work life*, menunjukkan pentingnya *quality of work life* di dalam perusahaan. Menurut Howard (1993), mencapai *quality of work life* adalah tujuan yang krusial. Howard (1993) menambahkan bahwa organisasi harus berkomitmen pada *quality of work life* agar bisnis dapat berkembang dan menjadi lebih produktif. Karyawan akan bekerja secara efektif dan memiliki mindset positif. Sementara itu, anggota harus berusaha dan berpartisipasi aktif dalam proses organisasi.

Hackman dan Oldhams (1980) menyebutkan bahwa konsep elemen dari *quality of work life* yang ada dalam lingkungan kerja ditujukan untuk kebutuhan pribadi karyawan yang akan memberikan efek positif dalam mewujudkan *quality of work life* yang baik. Karena karyawan menghabiskan sebagian besar waktunya di tempat kerja daripada di rumah, ruang kerja perlu nyaman. Karyawan akan tetap berusaha keras untuk menyelesaikan tugasnya, terlepas dari kondisi apapun yang mengganggu apabila mereka menemukan lingkungan kerja yang tepat. Hal lain yang mempengaruhi seorang karyawan menjadi loyal pada perusahaan adalah terpenuhinya kebutuhan pribadi mereka yaitu kompensasi yang mencukupi dan retensi karyawan berprestasi, serta kepuasan kerja mereka sendiri.

Dalam industri perbankan, kualitas layanan yang diberikan oleh pegawai adalah faktor penentu utama dalam membangun kepuasan pelanggan (Zalelawati, Marlita, dan Syaifudin, 2023). Hal ini karena layanan perbankan bukan hanya soal produk finansial, tetapi juga pengalaman yang dirasakan nasabah saat berinteraksi dengan bank. Dalam industri apa pun, termasuk perbankan, kualitas pelayanan terbaik tidak bisa dilepaskan dari kualitas kerja sumber daya manusia (Titop,

Suharlihan, dan Zahra, 2023). Produk dan teknologi memang penting, tetapi ujung tombak kepuasan pelanggan tetap berada pada interaksi langsung antara sumber daya manusia dan nasabah.

Bank BUMN merupakan bank milik pemerintah yang hadir untuk memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi rakyat. Sebagai lembaga keuangan negara, bank BUMN tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga menjalankan fungsi sosial dan ekonomi yang mendukung pembangunan nasional. Melalui jaringan cabang yang luas hingga ke pelosok daerah, bank BUMN mempermudah akses masyarakat terhadap layanan perbankan, sehingga mendorong inklusi keuangan. Kinerja bank BUMN dapat tercipta melalui kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Sebagai bank milik pemerintah, keberhasilan bank BUMN tidak hanya diukur dari sisi finansial, tetapi juga dari kemampuan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan nasabah. Kualitas layanan yang baik mulai dari keramahan dan profesionalisme sumber daya manusia, kecepatan serta ketepatan transaksi, hingga kemudahan akses melalui teknologi digital akan meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat (Nikmatul Hizah dan Sugeng Pradikto, 2025). Berikut ini merupakan data peringkat bank di Indonesia berdasarkan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah, dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Sumber: (Abrar 2024).

Gambar 1. 1 **Peringkat Bank di Indonesia**

Berdasarkan Gambar 1.1 peringkat bank yang di ukur oleh kualitas pelayanan yang diberikan oleh nasabah paling atas dan bahkan didominasi oleh bank swasta. Bank Mandiri sebagai bank BUMN terbaik berdasarkan kualitas layanan dan itupun masih dibawah Bank BCA sebagai bank terbaik berdasarkan kualitas layanan.

Hal tersebut tentu perlu menjadi perhatian bahwa kualitas layanan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja bank karena pelayanan yang baik secara langsung memengaruhi kepuasan dan loyalitas nasabah (Umatin dkk, 2024). Ketika bank mampu memberikan layanan yang cepat, ramah, aman, dan sesuai kebutuhan, nasabah akan merasa dihargai serta lebih percaya untuk terus menggunakan produk dan jasa bank tersebut. Disamping itu *quality of work life* sangat memengaruhi pegawai bank dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. *Quality of work life* mencakup kondisi kerja yang nyaman, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan

pekerjaan, penghargaan atas kinerja, serta kesempatan pengembangan diri (Wellem, 2023). Ketika pegawai bank merasakan kualitas kehidupan kerja yang baik, mereka akan lebih termotivasi, bersemangat, dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Bilmona dan Pratiw, 2024). Hal ini berdampak langsung pada cara mereka melayani nasabah: pelayanan menjadi lebih ramah, responsif, dan profesional.

Sebagaimana diketahui beban kerja dapat berpengaruh terhadap *quality of work life* karena tingkat beban kerja menentukan sejauh mana karyawan mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beban kerja yang terlalu tinggi sering menimbulkan stres, kelelahan, dan menurunkan kepuasan kerja, sehingga kualitas kehidupan kerja menjadi rendah (Vanchapo, 2020: 13). Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan didukung oleh pengaturan waktu yang baik akan menciptakan rasa nyaman, meningkatkan motivasi, dan memungkinkan karyawan untuk tetap produktif tanpa mengorbankan kesejahteraan. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang proporsional merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kualitas kehidupan kerja yang optimal.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *quality of work life* (Simanjuntak dan Sembiring, 2023). Dibuktikan juga dengan penelitian yang telah dilakukan yang menyebutkan bahwa kompensasi mampu mempengaruhi kualitas kehidupan kerja (Mulyati dkk, 2025).

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap *quality of work life* karena kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan yang secara langsung memengaruhi kepuasan dan kesejahteraan mereka. Ketika kompensasi diberikan secara adil dan sesuai dengan beban kerja, karyawan merasa dihargai, aman secara finansial, dan termotivasi untuk bekerja dengan baik (Kawiana, 2020: 87). Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, mengurangi stres, serta meningkatkan rasa nyaman dan loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif pada kualitas kehidupan kerja. Dengan demikian, kebijakan kompensasi yang transparan dan kompetitif menjadi faktor penting dalam menciptakan *quality of work life* yang tinggi.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan menyebutkan bahwa *workload* berpengaruh terhadap *quality of work life* (Pratama, Yulia, dan Romiko 2024). Dibuktikan juga dengan penelitian yang telah dilakukan yang menyebutkan bahwa *workload* mampu mempengaruhi kualitas kehidupan kerja (Putri, 2020).

Usia berperan penting dalam memperkuat pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap *quality of work life* karena setiap tahap usia membawa kebutuhan, kemampuan, serta prioritas yang berbeda (Sitanggang dkk, 2024). Pada usia muda, pekerja cenderung memiliki energi tinggi sehingga mampu menghadapi beban kerja yang lebih berat, namun kompensasi finansial menjadi faktor utama yang menentukan kepuasan mereka. Memasuki usia menengah, pengalaman kerja dan tanggung jawab keluarga membuat keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi semakin krusial, beban kerja yang terkelola dengan baik serta

kompensasi berupa tunjangan keluarga atau asuransi akan meningkatkan kualitas kehidupan kerja (Suhartini, 2020). Sementara itu, pada usia lebih tua, kapasitas fisik biasanya menurun sehingga beban kerja yang terlalu berat dapat menurunkan kualitas hidup, namun kompensasi berupa jaminan kesehatan, keamanan kerja, dan program pensiun menjadi sangat berpengaruh dalam menjaga kesejahteraan (Nareswari, Karnelia, dan Ramadhani, 2024). Dengan demikian, usia memperkuat hubungan antara beban kerja dan kompensasi terhadap *quality of work life* karena ia menentukan bagaimana pekerja menilai keseimbangan tuntutan pekerjaan dan imbalan yang diterima sesuai dengan fase kehidupannya.

Menarik untuk dikaji lebih dalam karena penggunaan variabel *quality of work life* sebagai variabel dependen masih sedikit yang meneliti. Ditambah penggunaan variabel usia sebagai variabel pemoderasi juga masih sangat orang yang meneliti. Sehingga penulis hendak melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh *Workload* dan Kompensasi Terhadap *Quality of Work Life* Dengan Usia Sebagai Variabel Moderasi.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka dapat diidentifikasi masalah pada penelitian ini, sebagai berikut.

- 1) Bagaimana persepsi *Workload*, kompensasi, usia dan *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 2) Apakah *workload* berpengaruh negatif terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;

- 3) Apakah kompensasi pengaruh positif terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 4) Apakah usia mampu berperan positif dalam memoderasi pengaruh *Workload* terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 5) Apakah usia mampu berperan positif dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis.

- 1) Persepsi *Workload*, kompensasi, usia dan *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 2) Apakah *workload* berpengaruh negatif terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 3) Apakah kompensasi pengaruh positif terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 4) Apakah usia mampu berperan positif dalam memoderasi pengaruh *Workload* terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya;
- 5) Apakah usia mampu berperan positif dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap *quality of work life* pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kontribusi Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu pengetahuan yaitu ilmu manajemen sumber daya manusia yaitu.

- 1) Menambah ilmu pengetahuan khususnya terkait bidang ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai persepsi *workload*, kompensasi, usia dan *quality of work life*;
- 2) Menambah wacana mengenai pengaruh *workload* dan kompensasi terhadap *quality of work life* dengan usia sebagai variabel moderasi;
- 3) Hasil analisis pengaruh *workload* dan kompensasi terhadap *quality of work life* dengan usia sebagai variabel moderasi, dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang lebih lanjut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan penelitian juga diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi praktisi. Adapun kegunaan terapan penelitian ini, antara lain

- 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan rujukan guna memperbaiki *quality of work life* pegawai;
- 2) Memberikan tambahan wawasan dan pandangan pembaca, mengenai *quality of work life*.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Tempat penelitian merupakan tempat di mana situasi sosial tersebut akan diteliti. (Sugiyono, 2022: 292). Lebih lanjut tempat penelitian merupakan tempat dimana peneliti mendapatkan data untuk menjawab tujuan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank BUMN di Kota Tasikmalaya. Dimana tempat ini juga menjadi tempat peneliti mendapat data primer guna menjawab permasalahan penelitian.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian merupakan jadwal berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan dan berapa lama akan dilakukan (Sugiyono, 2022: 286). Jadwal ini disusun agar penelitian yang akan dilakukan selesai sesuai dengan yang diharapkan. Penelitian ini dilakukan dari bulan Oktober 2025 sampai dengan Februari 2026. Berikut ini merupakan jadwal penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.1, sebagai berikut.

No	Kegiatan	2025			2026	
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb
1)	Tahap Persiapan Penelitian	■				
	a) Penyusunan dan pengajuan judul	■				
	b) Pengajuan usulan penelitian		■			
	c) Perizinan penelitian			■		
2)	Seminar Usulan Penelitian			■		
3)	Tahap Pelaksanaan					
	a) Pengumpulan data			■		
	b) Analisis data				■	

No	Kegiatan	2025			2026	
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb
4)	Penyusunan laporan				■	
5)	Sidang Tesis				■	
6)	Revisi Tesis					■