

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era global yang sangat dinamis seperti saat ini, suatu organisasi dituntut harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan. Sumber daya manusia melekat pada setiap institusi salah satunya sebagai salah satu faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan suatu instansi. Sumber daya manusia juga merupakan faktor yang penting, karena setiap instansi pemerintah dituntut bekerja lebih cepat, efektif serta harus efisien. Oleh karena itu untuk ketertiban sumber daya manusia dalam mengelola suatu organisasi perlu dilengkapi dengan kemampuan dalam pengetahuan maupun keterampilan.

Sumber daya manusia adalah hal yang penting dalam suatu instansi, karena sumber daya manusia merupakan faktor yang vital untuk mencapai fungsi serta tujuan dari suatu instansi. Manajemen merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, manajemen yang baik pada suatu instansi akan memudahkan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, serta bagi masyarakat. Menurut Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh suatu individu secara efektif dan efisien serta dapat dijadikan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama suatu institusi, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal. Oleh karena itu sumber daya manusia

merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagai orang-orang yang memberikan kontribusi tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi.

Handoko (2017:6) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsinya serta kegiatannya untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif serta adil bagi kepentingan individu maupun organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerjanya, tidak terlepas dari berbagai upaya yang positif yang dilakukan sebagai wujud pencapaian tujuan suatu organisasi. Beberapa upaya dapat dilakukan suatu instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti dengan membuat kompensasi melalui pemberian *rewards* dan penghargaan atau yang membuat pegawai merasa puas akan pekerjaannya disuatu organisasi, dan memperkuat motivasi kerja di suatu instansi untuk mengurangi adanya stress kerja pada pegawai, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan dari suatu organisasi.

Suatu instansi juga perlu memandang pegawainya sebagai pribadi yang mempunyai kebutuhan atas pengakuan, penghargaan, dan bukan sebagai alat untuk pencapaian tujuan instansi semata. Dalam usahanya dalam mencapai suatu tujuan, institusi juga terkadang membutuhkan dan dihadapkan dengan berbagai hambatan-hambatan yang mengganggu efektifitas dan efisiensi pekerja dalam bekerja. Untuk itu instansi harus

memperhatikan mengenai hubungan yang baik antara para pegawai dengan atasan dan hubungan antara pegawai dengan sesama pegawai agar terciptanya suatu kepuasan kerja yang tinggi. Djumahir (2013:65) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai.

Kepuasan kerja juga merupakan suatu keadaan dimana pegawai merasa sangat puas atas apa yang diperolehnya. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya maka cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan pegawai yang merasakan kepuasan yang kurang hal ini menurut Sownya (2011:76). Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Setiap orang yang bekerja mengharapkan mendapatkan kepuasan dari tempat bekerjanya, sehingga kepuasan yang akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan. Kepuasan kerja juga pada dasarnya adalah seberapa besar perasaan positif atau negative yang memperlihatkan kepada pegawai terhadap pekerjaannya.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan dengan adanya kegiatan pendayagunaan SDM, berdasarkan hal tersebut sangat penting untuk disadari adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja pegawainya, salah satunya dengan memberi dorongan seperti motivasi kepada bawahan agar mereka dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebutuhannya dan sesuai dengan arahan. Selanjutnya usaha lain untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai diantaranya dengan memperhatikan kompensasi.

Kompensasi yang diberikan secara benar akan berpengaruh kepada para pegawai sehingga merasa lebih puas dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Menurut Hasibuan (2017:60) kompensasi kerja adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada institusi. Kompensasi merupakan fungsi strategi sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai maka pegawai juga semakin baik. Besar kecilnya kompensasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar kepada para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan instansi.

Apabila kompensasi diberikan tidak memadai dan kurang tepat, prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai akan menurun. Kompensasi bukan hanya penting untuk pegawai saja, namun juga sangat penting bagi suatu organisasi atau instansi itu sendiri, karena program-program kompensasi merupakan pencerminan agar organisasi dapat mempertahankan sumber daya manusia. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan semua imbalan yang diberikan kepada pegawai atas apa yang mereka kerjakan sebagai imbal balik dari pekerjaan mereka.

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis terhadap seseorang yang menentukan arah dari perilaku seseorang

dalam suatu organisasi tingkat usaha dan tingkat kegiatan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah. Individu-individu yang memiliki motivasi akan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan. Oleh sebab itu, tantangan suatu instansi bukan hanya meningkatkan motivasi pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja dimana motivasi pegawai dapat disalurkan ke arah yang baik dan benar pada intensitas yang sesuai serta berkesinambungan selama beberapa waktu.

Motivasi kerja yang ada pada setiap orang tidaklah sama. Seberapa kuat suatu motivasi yang dimiliki seseorang sangat menentukan kualitas perilaku yang ditunjukkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja, maupun dalam kehidupan lainnya. Di sinilah pentingnya motivasi kerja, terlebih bagi suatu organisasi atau instansi yang bergantung dari SDM. Dalam hal ini, para manajer memiliki suatu peran yang sangat besar untuk melakukan motivasi kerja kepada bawahannya. Guna mencapai tujuan dari suatu institusi, maka perlu untuk meningkatkan kepuasan para pegawainya. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan seseorang, satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Segala upaya yang dapat dilakukan oleh seorang pimpinan dalam memotivasi pegawainya untuk meningkatkan suatu kepuasan kerja tidak harus bergantung pada besarnya gaji atau bonus yang diperolehnya. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda.

Sehingga pada motivasi kerja dari seorang pegawai terdapat stress kerja yang dialami oleh pegawai. Pada umumnya stress merupakan kondisi

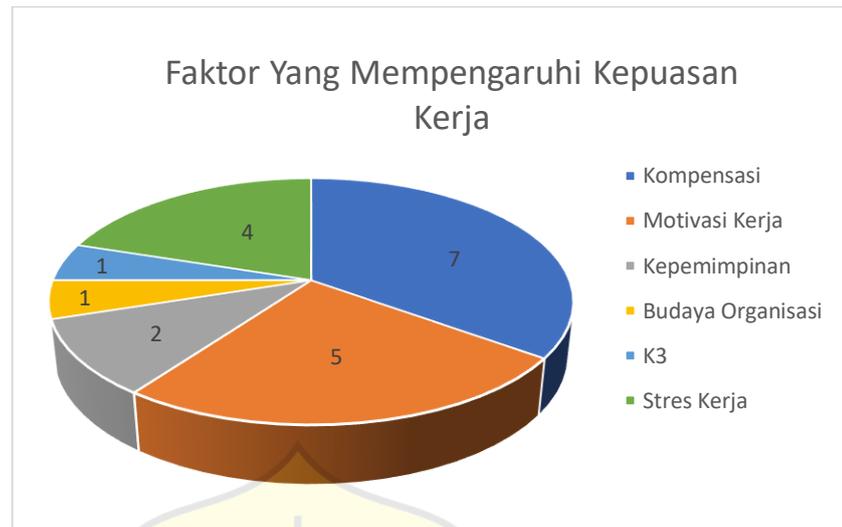
yang negatif. Namun stress dalam tingkatan tertentu, dapat memicu kepuasan kerja pegawai menjadi lebih baik. Menurut Munandar (2018:51) menyatakan bahwa semakin tinggi dorongan untuk menjadi berprestasi, maka stress yang muncul akan semakin tinggi bersamaan dengan semakin tingginya produktivitas dan efisiensinya. Stress juga dapat mempunyai efek yang negatif jika pegawai tidak dapat menyelesaikan masalah yang muncul atau tidak mampu menghadapi tekanan yang melebihi kemampuannya. Stress biasanya terlihat pada dampak yang ditimbulkan terhadap seseorang di banding apa penyebab stress itu sendiri. Stress positif dalam kepuasan kerja dapat terjadi karena dalam tingkatan tertentu dapat memicu pegawai untuk menciptakan gagasan-gagasan yang inovatif untuk menyelesaikan masalah dan pekerjaan sehingga stress menjadi keadaan yang konstruktif.

Pegawai juga dapat mengalami stress yang dapat berkembang menjadi lemahnya kondisi fisik maupun mental, sehingga mereka tidak dapat bekerja lagi secara optimal. Akibat yang timbul dari kondisi diatas adalah munculnya stress kerja yang dialami oleh pegawai. Hal tersebut dapat berpengaruh kepada setiap individu pegawai yang seharusnya dapat termotivasi untuk dapat bekerja secara optimal guna mencapai kepuasan kerja.

Sebagian besar instansi atau instansi pasti pernah mengalami atau merasakan kepuasan kerja. Seperti halnya pada Lembaga Pemasarakan Kelas I Cipinang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pegawai Lembaga Pemasarakan Kelas I Cipinang terdapat beberapa keluhan terkait dengan kepuasan kerja para pegawainya. Dalam proses wawancara menyatakan

bahwa penyebab terjadinya beberapa keluhan seperti kurangnya *rewards and punishment*, serta mengenai Kesehatan para pegawainya yang berhubungan dengan Kepuasan kerja. Selain itu salah satu pegawai dari instansi Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang menyebutkan bahwa semua pegawai belum mendapatkan *rewards* sesuai dengan pencapaian yang telah dicapai oleh pegawai di instansi tersebut. Instansi hanya memberikan *rewards* kepada pegawai nya hanya sebatas sertifikat, apabila instansi ingin memberi *rewards* lain tidak sanggup karena anggarannya tidak ada.

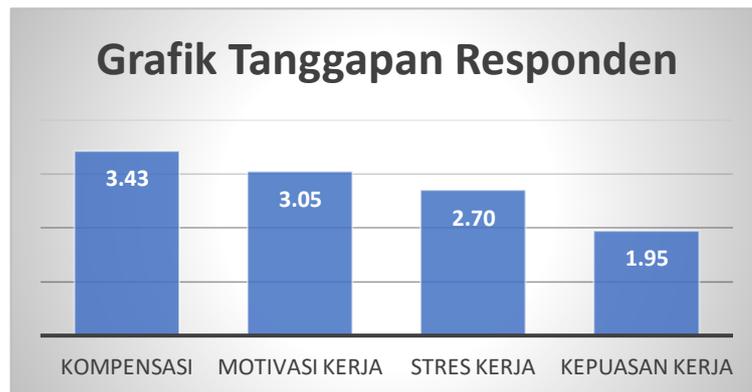
Perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang berpikiran untuk mendapatkan kepuasan kerja Selanjutnya untuk mengetahui variabel apa saja yang mempengaruhi Kepuasan Kerja, penulis melakukan wawancara terhadap 20% pegawai yang dijadikan responden dalam penelitian ini. Berdasarkan pra survey dengan cara menyebarkan kuesioner mengenai variabel apa saja yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang dengan variabel berupa Kompensasi, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, K3, dan Stres Kerja. Kuesioner pra survey ini diisi oleh 20 orang responden dan menghasilkan data sebagai berikut :



Sumber : Data diolah penulis tahun 2022

**Gambar 1.1 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Berdasarkan gambar 1.1 dapat disimpulkan bahwa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang adalah Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja. Kemudian penulis melakukan penyebaran kuesioner terhadap 20 orang sebagai penelitian awal, berikut ini adalah tanggapan dari pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang. Mengenai pengukuran kepuasan kerja dengan variabel yang diteliti adalah Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja terhadap 20 pegawai sebagai responden pada penelitian pendahuluan yang dijelaskan pada Gambar 1.2 yaitu sebagai berikut :

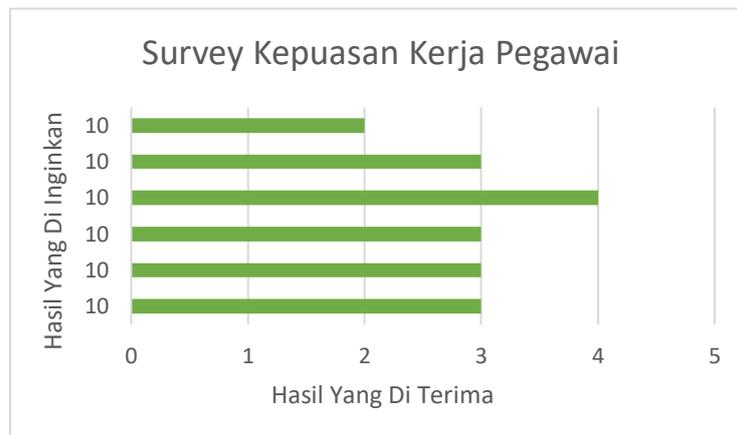


Sumber : Data diolah oleh penulis tahun 2022

**Gambar 1.2 Grafik Tanggapan Responden**

Berdasarkan gambar 1.2 pada penelitian awal yang penulis lakukan, dapat dilihat bahwa berdasarkan Tabel 3.4, maka interpretasi nilai Kompensasi rata-rata sebanyak 3,43 yang artinya keseluruhan responden setuju bahwa kompensasinya tinggi, selanjutnya interpretasi nilai motivasi kerja sebanyak 3,05 maka artinya keseluruhan responden setuju bahwa motivasi kerja tinggi, lalu ada interpretasi nilai stress kerja sebanyak 2,70 yang artinya dari keseluruhan responden setuju bahwa stress kerja tinggi, dan interpretasi nilai kepuasan kerja sebanyak 1,95 yang artinya kepuasan kerja pada pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang rendah.

Setelah mengetahui bahwa terdapat permasalahan pada kepuasan kerja pegawai, maka penulis memperoleh data dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang bahwa kepuasan kerja cenderung memperoleh hasil yang tidak sesuai dengan keinginan para pegawai. Adapun grafik mengenai hasil dari survey kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut :



Sumber : Data diolah oleh penulis tahun 2022

### Gambar 1.3 Grafik Survey Kepuasan Pegawai

Berdasarkan gambar 1.3 diatas pada saat melakukan survey mengenai kepuasan kerja pegawai kepada 20 orang pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang, maka interpretasi hasilnya adalah para pegawai mendapatkan gaji dengan standart yang berlaku dengan rata-rata 3 sedangkan para pegawai menginginkan gaji dengan standart dengan rata-rata 10, lalu mengenai pemberian tunjangan hari raya sebanyak rata-rata 3, dengan yang di inginkan para pegawai dengan rata – rata 10. Pada pertanyaan mengenai pegawai merasa senang dengan pekerjaannya memperoleh rata – rata 3, dengan hasil yang di inginkan 10. Lalu para pegawai merasa senang dengan bekerja di instansi mendapatkan rata – rata nilai 4, dengan keinginan yang di inginkan sebanyak 10. Pada pertanyaan mengenai menerima gaji sesuai dengan harapan dan sesuai dengan kompetensi mendapatkan rata – rata sebanyak 3 yang dimana hasil yang di inginkan sebanyak 10. dan mengenai merasa senang karena instansi menepati janji untuk menaikkan gaji sesuai dengan besaran yang di janjikan dengan rata – rata 2, dan harapan yang diinginkan sebanyak 10.

Berdasarkan penjelasan yang diterangkan di atas, maka penulis berminat menjalankan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Cipinang”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah, Pembatasan, dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan terkait penelitian ini, diantaranya :

1. Kompensasi yang diberikan Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Cipinang sudah tinggi, namun kepuasan kerja pegawai rendah.
2. Motivasi kerja yang diberikan pimpinan Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Cipinang terhadap pegawai sudah tinggi, namun kepuasan kerja pegawainya rendah .
3. Stres kerja yang dialami para pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Cipinang tinggi, namun kepuasan kerja pegawai rendah.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka pada penelitian ini penulis membatasi permasalahan agar mengaji masalah dalam penelitian ini dapat lebih terfokus serta terarah. Maka batasan dalam penelitian ini adalah kompensasi, motivasi kerja, stres kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan responden

yang digunakan adalah bidang administrasi dan kepegawaian di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang.

### 1.2.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan terkait penelitian ini, diantaranya :

1. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
2. Apakah ada pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
3. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
4. Apakah ada pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
5. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
6. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?
7. Apakah ada pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang sudah ditetapkan, maka tujuan penelitian dari diadakannya penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*” adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
2. Untuk mengetahui pengaruh antara Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
3. Untuk mengetahui pengaruh antara Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
4. Untuk mengetahui pengaruh antara Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
5. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
6. Untuk mengetahui pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang
7. Untuk mengetahui pengaruh antara Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah dituliskan diatas, terdapat dua manfaat yaitu manfaat akademis dan manfaat praktis sebagai berikut:

### 1. Manfaat Akademis

Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi kontribusi yang baik dalam perkembangan ilmu khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia di mana Kompensasi, Motivasi Kerja, Stres Kerja merupakan salah satu strategi yang sering digunakan sebagai sarana untuk mengetahui faktor apa saja yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan, bahan evaluasi, dan dapat memberi masukan bagi instansi dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat meningkatkan loyalitas pegawai dan memberikan keuntungan bagi instansi serta reputasi yang baik.

#### b. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis yakni mengenai Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja terhadap Kepuasan

Kerja pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Cipinang. Serta menjadi referensi dalam menemukan masalah baru untuk penelitian selanjutnya guna memperluas pemahaman dan pengetahuan.

