

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengelola secara efisien dan memanfaatkan secara optimal hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu untuk mencapai tujuan bersama organisasi, pegawai, dan masyarakat. Pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam suatu organisasi. Karena tanpa adanya pegawai maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai tujuannya. Kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan ditentukan oleh apa yang dilakukan dan dicapainya. Tentunya untuk mencapai hasil terbaik, kita juga memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Salah satunya yaitu pegawai itu sendiri, karena berkaitan langsung dengan kegiatan yang ada di organisasi tersebut. Dalam hal ini pegawai diharapkan dapat memberikan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan atau organisasi dapat tercapai. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor bagi pegawai agar dapat bekerja secara maksimal. Dawal dan Taha (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja bagi pegawai merupakan kunci dari sehatnya sebuah organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2019) seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya. Setiap perusahaan atau organisasi menerima sesuatu berupa keuntungan ketika kinerja pegawainya meningkat dan mereka merasa

puas dengan apa yang telah dicapainya. Kepuasan kerja pegawai menimbulkan perasaan nyaman dalam bekerja, sehingga berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Selain itu, hubungan baik dengan pegawai dan rekan kerja, serta atasan juga harus terjalin agar kepuasan pegawai dalam bekerja dapat optimal. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai sangatlah penting bagi pegawai dan organisasi atau instansi itu sendiri.

Banyaknya jumlah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng tentu harus mendapatkan perhatian khusus dari pihak instansi sendiri. Pegawai yang bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing tentu akan mendapatkan gaji yang lebih tinggi dari pegawai biasa. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Menurut Herzberg (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain kompensasi, promosi, lingkungan kerja, dan karakteristik pekerjaan.

Penelitian ini dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Sekretariat Daerah merupakan suatu organisasi yang saya gunakan sebagai wadah untuk melakukan penelitian yang bertempat di Jalan Pahlawan, No. 1 Singaraja, Kabupaten Buleleng, Bali. Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng merupakan salah satu instansi perangkat daerah yang bertugas membantu Kepala Daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Selain itu, tugas dari Sekretariat Daerah yaitu melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, melakukan pelayanan administrasi dan pembinaan ASN pada Instansi daerah serta melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati.

Berdasarkan hasil kuisioner awal yang telah disebar (lampiran 02), didapatkan permasalahan mengenai kepuasan kerja pegawai dimana jabatan atau posisi kerja, motivasi yang diberikan atasan kepada pegawainya dan proses promosi yang ada menjadi permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Hal tersebut diindikasikan bahwa adanya kemampuan tiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Terdapat pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng yang bekerja tidak sesuai dengan pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan yang dimiliki kurang sesuai. Seperti pada bagian Perencanaan dan Keuangan, terdapat pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan bahasa yang dimana hal tersebut kurang sesuai dengan tupoksi dari bagian yang digelutinya. Hal tersebut yang menyebabkan pegawai merasa kurang puas akan pekerjaan yang dilakukannya.

Pegawai pada instansi ini juga merasa bahwa atasan mereka kurang memberikan motivasi kepada bawahannya. Kurangnya motivasi yang membangun dari atasannya menyebabkan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng merasa kurang diberikan dorongan atau semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya yang berakibat pada kurang puasnya pegawai atas pekerjaannya. Selain itu, beberapa pegawai merasa bahwa proses promosi pada instansi ini kurang transparan. Proses untuk mendapatkan kenaikan jabatan atau promosi dirasa tidak dijalankan dengan jelas, terbuka, dan adil. Artinya, pegawai merasa bahwa keputusan promosi didasarkan pada faktor lain yang tidak jelas atau tidak relevan, seperti hubungan pribadi, atau keputusan yang dibuat tanpa memberi informasi yang cukup kepada semua pihak yang terlibat. Para pegawai beranggapan bahwa untuk mendapatkan promosi tersebut tidak dilihat dari

kinerja pegawai itu sendiri. Hal tersebut yang membuat sebagian pegawai merasa tidak adil dan kurang puas akan kesempatan promosi yang ada. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai masih perlu ditingkatkan secara signifikan agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Sebagian besar pegawai belum merasa puas dengan kondisi kerja mereka, sehingga perhatian dan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja harus terus dilakukan agar tingkat kepuasan pegawai lebih merata dan menciptakan kualitas kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja agar langkah-langkah perbaikan dapat tepat sasaran.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa menurut Luthan (dalam Husein Umar 2020) menyatakan kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh pembayaran gaji dan upah yang sesuai, pekerjaan itu sendiri, promosi jabatan, supervisi dan hubungan dengan rekan kerja. Selain itu, Larasati (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh pekerjaan yang menantang, imbalan yang wajar, lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang supportif. Menurut Ardana dkk (2022) menyatakan kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh kompensasi, promosi, lingkungan fisik, lingkungan non fisik, dan karakteristik pekerjaan. Luthans (2020) mengatakan terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Jadi, dapat disimpulkan variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi, karakteristik pekerjaan, gaji dan upah yang sesuai, promosi jabatan, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Dalam penelitian ini hanya memfokuskan menggunakan variabel lingkungan kerja dan kompensasi yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Karena, variabel lingkungan kerja berpengaruh dominan pada penelitian Larasati (2024), selain itu variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada penelitian Ardana dkk (2022).

Lingkungan kerja merupakan segala aspek yang ada disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan, kenyamanan, dan produktivitas kerja pegawai. Sofyandi (2008) mendefinisikan “Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi atau aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi”. Menurut Afandi (2020) Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja yang baik meliputi beberapa aspek yang harus diperhatikan misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, suhu ruangan yang tetap, terdapat pencahayaan yang memadai, hubungan dengan rekan kerja yang baik, udara yang tidak tercemar, dan sebagainya.

Berdasarkan hasil kuisioner awal yang telah diberikan kepada para pegawai mengenai lingkungan kerja (lampiran 03), hasil yang diperoleh sudah terbilang baik. Lingkungan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng sudah dikelola dengan baik. Pegawai disana akan saling tolong menolong satu sama lain jika terdapat karyawan yang sedang kesulitan mengerjakan pekerjaan yang diberikan. Selain itu, mereka juga saling memberikan solusi ataupun ide

mengenai pekerjaan serta proyek yang sedang dikerjakan. Mereka juga sering memberikan support satu sama lain jika ada karyawan yang sedang kesusahan atau tertimpa masalah. Fasilitas yang disediakan juga sudah memadai dan mendukung kerja pegawai disana. Seperti adanya pemberian laptop untuk setiap pegawai disana agar memudahkan mereka untuk bekerja. Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng ini juga menyediakan transportasi untuk pegawainya yang bisa digunakan untuk melakukan perjalanan yang berkaitan dengan kantor. Kendaraan yang diberikan juga sudah termasuk dengan bensin dalam bentuk nota yang berjumlah 2 liter tiap kendaraannya. Selanjutnya, penerangan yang ada pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng sudah baik. Setiap ruangan diberikan pencahayaan yang cukup berupa lampu yang terang agar setiap pegawai dapat bekerja dengan nyaman, lancar dan selamat. Udara ditempat tersebut terbilang bersih walaupun berada ditengah kota. Hal tersebut dikarenakan disekitar kantor sudah ditanami beberapa tanaman yang membuat udara disekitar kantor menjadi bersih dan segar. Selain itu, pada dinas ini juga tidak tercium bau yang kurang sedap. Itu disebabkan petugas kebersihan yang ada membersihkan area kantor dengan sangat baik serta para pegawai lain juga menjaga kebersihannya dengan seksama. Di setiap ruangan sudah disediakan pengharum ruangan yang membuat ruangan menjadi lebih wangi dan harum. Hal tersebut yang membuat pegawai menjadi lebih fokus dalam bekerja.

Instansi harus memelihara lingkungan kerja yang kondusif untuk memastikan produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Oleh karena itu, instansi harus secara berkala melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap lingkungan kerja, agar pegawai merasa nyaman dan termotivasi dalam menjalankan tugas-

tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Afrizal (2019), Anas (2019), serta Fathonah dan Utami (2020) yang menganalisis variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai menjelaskan bahwa kompensasi dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Jika kompensasi mencukupi dan memenuhi kebutuhan pegawai maka akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai, terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman juga dapat berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain oleh Andriany (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun penelitian lainnya yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain Dhermawan, Nurjannah (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kompensasi merupakan segala bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Hasibuan (2020) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi (Enny 2019). Tujuan kompensasi adalah untuk menciptakan ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan yang efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat pekerja, dan pengaruh pemerintah. Organisasi menghargai keberhasilan pegawainya dalam menuntun

organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya dalam bentuk kenaikan gaji, bonus, atau waktu istirahat. Sehingga diharapkan pemberian kompensasi kepada para pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja, dengan harapan pegawai dapat bekerja dengan tenang, nyaman, semangat dan tujuan dari organisasi atau instansi pun dapat tercapai.

Dari hasil kuisisioner awal yang telah disebarakan mengenai variabel kompensasi (Lampiran 04), hasil yang didapat juga sudah baik. Pemberian Kompensasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng sudah merata dan baik dilakukan. Para pegawai sudah merasa puas akan imbalan yang diberikan kantor untuk mereka. Para pegawai telah mendapatkan kompensasi seperti gaji, tunjangan, serta insentif yang telah sesuai dengan masa kerja, pangkat, jabatan, dan beban kerjanya sehingga para pegawai merasa puas akan kompensasi yang sudah diterima. Dilihat dari segi pemberian gaji yang diberikan Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng kepada para pegawainya sudah sesuai dengan jabatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemberian insentif dan tunjangan kepada para pegawai juga sudah dengan teratur diberikan. Insentif yang diterima oleh pegawai yaitu seperti Tukin (Tunjangan Kinerja) yang diberikan setiap bulannya sesuai dengan kemampuan Pemerintah Daerah. Besaran insentif yang diterima oleh setiap pegawainya berbeda-beda tergantung dari kinerja dan tingkat kehadiran pegawai tersebut. Untuk tunjangan yang didapat oleh setiap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng yakni tunjangan anak, tunjangan istri/suami, tunjangan hari raya, tunjangan pensiunan, tunjangan jabatan (khusus pegawai yang menduduki jabatan struktural maupun jabatan fungsional) seperti kepala Bagian, Kepala Sub. Bagian dan Pejabat

Fungsional. Selain itu, setiap pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng memperoleh fasilitas kesehatan dalam bentuk askes atau BPJS yang besaran iurannya sesuai dengan pangkat atau Golongan pegawai yang bersangkutan. Berikutnya pemberian penghargaan kepada pegawai diberikan oleh Pemerintah terhadap setiap pegawai sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap pimpinan dan pekerjaannya. Seperti halnya penghargaan berupa sertifikat diberikan kepada pegawai yang telah mengikuti pelatihan kerja di luar kantor selama beberapa hari, meskipun tetap melaksanakan tugas-tugas yang ada di tempat kerja. Hal tersebut tentu tidak mudah untuk dilakukan, mengingat sertifikat diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan dedikasi tinggi dalam mengelola waktu dan tanggung jawab, baik dalam mengikuti pelatihan di luar kantor maupun menyelesaikan tugas-tugas yang ada di tempat kerja. Waktu kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng juga sudah diterapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu dimulai pukul 07.30 sampai 15.45 dengan sebanyak lima hari kerja dalam satu minggu yaitu hari senin hingga hari jumat. Kecuali hari jumat, para pegawai mulai bekerja pada pukul 07.00 sampai 13.00. Cuti yang diberikan kepada pegawainya pun sudah sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan. Cuti yang diberikan kepada para pegawainya yaitu cuti tahunan, cuti sakit, dan cuti karena alasan penting. Bagi pegawai perempuan yang sedang melahirkan juga diberikan cuti melahirkan selama 3 bulan untuk memulihkan kembali kesehatan tubuh pegawai tersebut pasca melahirkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afrianti (2024) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain oleh Amirullah (2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, penelitian lain oleh Nurhidayati (2021) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Serta penelitian oleh Lintar (2019) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan dari penjelasan latar belakang diatas, penting dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng”.

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Terjadi ketidakpuasan kerja pada pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng.
2. Terdapat banyak variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja dan kompen terhadap kepuasan kerja pegawai.

### 1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini difokuskan pada pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji tentang hal-hal sebagai berikut.

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan pegawai.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan pegawai.
3. Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan pegawai.

## 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

### 1. Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia tentang lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran serta informasi kepada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng terkait masalah lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

