

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting untuk diperhatikan dalam organisasi, yang tidak hanya mempengaruhi kesejahteraan individu pegawai juga berkontribusi dalam peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja ini biasanya ditentukan oleh perbedaan harapan dan eskpektasi pegawai dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh dalam pekerjaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk selalu memperhatikan kesejahteraan pegawainya sehingga mereka tetap termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaik terhadap perusahaan.

Menurut Chowdhury et al. (2023), kepuasan kerja menggambarkan suatu keadaan dimana secara emosional pegawai merasakan perasaan yang positif terhadap pekerjaannya. Perasaan positif tersebut akan membuat pegawai menikmati pekerjaannya, lebih produktif, dan mau memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan. Tingkat kepuasan kerja setiap pegawai pun bervariasi, tergantung pada persepsi dan pengalaman individu pegawai tersebut. Perbedaan cara pandang, keyakinan, dan keinginan seseorang terkait pekerjaannya ini juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Putra & Ubaidillah, n.d., 2023).

Sejalan dengan itu, Robbins & Judge (2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kompensasi yang diterima oleh pekerja, beragam faktor lain dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seperti kondisi

pekerjaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kepribadian. Kondisi kerja itu sendiri dapat merujuk kepada berbagai aspek yang berkaitan dengan lingkungan dan situasi di tempat kerja. Salah satu aspek penting dari kondisi kerja ialah beban kerja dan stres kerja. Munandar et al. (2019) mengatakan bahwa beban kerja berkaitan dengan sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai target dan waktu yang telah ditentukan. Kelebihan beban kerja dapat memicu timbulnya stres kerja pada pegawai dikarenakan banyaknya tekanan yang diterima. Tekanan pekerjaan tersebut dapat berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental pegawai. Sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan kesejahteraan pegawainya supaya terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Penelitian ini dilakukan pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, dimana biro tersebut baru terbentuk sejak tahun 2021. Biro Administrasi Pimpinan bertugas membantu Asisten Administrasi Umum dalam menyiapkan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang Perencanaan dan Kepegawaian Sekretariat Daerah, Materi dan Komunikasi Pimpinan serta Protokol. Sebagai lembaga pemerintah yang berorientasi pada pelayanan publik, tentunya dibutuhkan pegawai yang kompeten untuk menunjang keseluruhan kegiatan dan program pada Biro Administrasi Pimpinan dalam mengelola administrasi dan pelayanan terhadap pimpinan serta tamu pimpinan.

Dalam rangka menunjang pelaksanaan kegiatan dalam pencapaian target tahunan yang telah ditetapkan, berikut realisasi anggaran dari Biro Administrasi Pimpinan tahun 2021 - 2023.

Tabel 1. Realisasi Anggaran Biro Administrasi Pimpinan Setda Prov. Sumbar Tahun 2021-2023

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Persentase
1.	2021	Rp. 8.128.315.107	Rp. 7.816.043.362	96,16%
2.	2022	Rp. 13.529.320.875	Rp. 13.147.382.339	97,18%
3.	2023	Rp. 20.699.661.151	Rp. 19.583.373.680	94,61%

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Biro Administrasi Pimpinan Tahun 2021-2023

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa anggaran dari Biro Administrasi Pimpinan setiap tahunnya terus meningkat dengan realisasi anggaran yang hampir mencapai 100%. Dimana realisasi keuangan tersebut digunakan untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan pada Biro Administrasi Pimpinan dalam mencapai target indikator kinerja yang memuaskan. Namun, hal yang perlu diperhatikan adalah peningkatan anggaran ini tentunya juga diiringi dengan penambahan program atau kegiatan penunjang capaian kinerja dari Biro Administrasi Pimpinan itu sendiri. Sehingga dengan peningkatan aktivitas untuk mencapai target tersebut, pegawai Biro Administrasi Pimpinan dihadapkan pada tuntutan dan tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Biro Administrasi Pimpinan pada tahun 2023, menyatakan bahwa tantangan yang dihadapi oleh Biro Administrasi Pimpinan saat ini adalah tuntutan keprofesionalitasan dari pegawai yang melek akan perkembangan teknologi untuk menunjang kegiatan peliputan kegiatan pemerintahan dan penyebaran informasi melalui media sosial dan media cetak. Selain itu, meningkatnya frekuensi kunjungan dari tamu kepala daerah dan wakil kepala daerah setiap bulannya menambah beban kerja pegawai karena memerlukan adanya upaya ekstra untuk memastikan kepuasan *stakeholder* terhadap

kualitas pelayanan dari Biro Administrasi Pimpinan tetap terjaga. Dalam hal ini terdapat kompleksitas dan membutuhkan banyak peran dari pegawai yang kompeten untuk keberhasilan Biro Administrasi Pimpinan mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan tantangan yang dihadapi, salah satu permasalahan Biro Administrasi Pimpinan dalam menghadapi tantangan tersebut adalah kurangnya jumlah pegawai yang memiliki kemampuan optimal dalam melaksanakan tugasnya. Masih banyak pegawai yang belum memberikan layanan keprotokolan dan kepegawaian secara maksimal. Disamping itu, kurangnya sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan operasional biro serta masih banyak dari pegawai yang masih merasa kesulitan dalam penggunaan alat-alat pendokumentasian dan wadah publikasi kegiatan pimpinan secara *online* sehingga pegawai terkendala dalam menyelesaikan tuntutan tugasnya.

Untuk mendukung pernyataan tersebut, dilakukan pra-survei terhadap 10 pegawai Biro Administrasi Pimpinan mengenai permasalahan yang dihadapi pegawai tersebut dan memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Pra-Survei Mengenai Permasalahan yang Dihadapi Pegawai Biro Administrasi Pimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Apakah Bapak/Ibu sering merasa kesulitan dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan?	50%	50%
2.	Apakah Bapak/Ibu sering mengalami tekanan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat sehingga sering memakan waktu diluar jam kerja?	60%	40%
3.	Apakah Bapak/Ibu sering merasa stres akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi?	60%	40%
4.	Apakah gaji yang diperoleh seimbang dengan tugas yang berikan kepada Bapak/Ibu?	50%	50%

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
5.	Apakah Bapak/Ibu merasa rekan kerja/atasan dapat membantu dalam penyelesaian tugas yang diberikan?	50%	50%

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil pra-survei pada Tabel 2 disimpulkan bahwa pada pertanyaan 1 menunjukkan bahwa 5 dari 10 pegawai masih merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugas mereka. Pertanyaan 2 menunjukkan bahwa 6 dari 10 pegawai merasa dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan cepat sehingga sering mengorbankan waktu diluar jam kerja. Kemudian pada pertanyaan 3 yang menunjukkan hasil bahwa 6 dari 10 pegawai Biro Administrasi Pimpinan merasakan stres akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi.

Tuntutan-tuntutan pekerjaan tersebut dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental sehingga menimbulkan stres. Menurut Alraimi (2023), stres kerja dikatakan sebagai respons psikologis dan fisiologis negatif terhadap faktor-faktor yang menyebabkan stres ditempat kerja, yang dapat berdampak buruk pada kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dhaneesh & Iswarya (2023) mengemukakan bahwa beban kerja, jam kerja, gaji, kurangnya dukungan sosial, dan ambiguitas peran adalah faktor-faktor utama penyebab stres. Disisi lain, Robbins & Judge (2017) mengatakan jika pada tingkat stres yang masih rendah atau sedang, pekerja masih dapat mengelola tugas-tugas mereka dengan baik dan menganggap kondisi tersebut sebagai tantangan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Sedangkan pada tingkat stres yang tinggi atau sudah mencapai titik kritis, stres yang dirasakan pekerja mulai berdampak pada kesehatan fisik dan mental. Dan yang paling parah dapat memicu timbulnya perilaku penarikan diri dari pekerja tersebut. Dengan

demikian, diperlukan kelola manajemen stres yang baik oleh pekerja agar kesejahteraan fisik dan emosionalnya tetap terjaga.

Sementara itu, Griffin & Moorhead (2014) menyebutkan jika pada kondisi beban kerja yang berlebihan atau terlalu berat (*work overload*) dapat mengakibatkan stres dan kelelahan, maka pada kondisi beban kerja yang terlalu sedikit (*underload*) membuat pegawai tidak merasa tertantang dan dapat menyebabkan kebosanan dan kehilangan motivasi. Berdasarkan observasi awal peneliti pada Biro Administrasi Pimpinan, masih banyak pegawai Biro Administrasi Pimpinan yang belum memaksimalkan jam kerja secara optimal. Tugas dan tanggung jawab yang seharusnya dapat diselesaikan tepat waktu menjadi tertunda dikarenakan manajemen waktu yang kurang efektif. Pekerjaan yang menumpuk tersebut dapat memicu stres dan kelelahan pegawai sehingga kualitas hasil kerja pun dapat menurun. Untuk itu, organisasi perlu memastikan bahwa pegawai memanfaatkan jam kerjanya dengan optimal dan memprioritaskan tugas mereka secara lebih efektif. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, organisasi dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan pertanyaan 4 dan 5 pada Tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa 5 dari 10 pegawai Biro Administrasi Pimpinan merasa bahwa gaji yang diperoleh telah sepadan dengan tugas yang diberikan dan 5 dari 10 pegawai merasa bahwa adanya kerjasama tim yang baik dengan rekan kerja dan dukungan atasan sehingga tugas dapat terselesaikan dengan baik. Hal menandakan bahwa adanya peran dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai Biro Administrasi Pimpinan

dalam mendukung kesejahteraannya dalam bekerja. Menurut Bonaiuto et al. (2022) *Perceived organizational support* (POS) atau dukungan organisasi yang dirasakan adalah persepsi pegawai terhadap sejauh mana organisasi mendukung kebutuhan mereka, baik secara emosional maupun instrumental. Teori *Conservation of Resources* (COR) oleh Hobfoll et al. (2018) mengatakan bahwa POS berperan sebagai sumber daya dalam organisasi karena dapat menghasilkan serangkaian emosional positif bagi pegawai. Tingginya dukungan organisasi yang dirasakan, membuat pegawai memperoleh lebih banyak sumber daya internal dan dapat menggunakan emosional secara efektif untuk meningkatkan kontribusi terhadap pekerjaan. Disisi lain, ketika dukungan organisasi yang dirasakan pegawai rendah, dapat terjadi penurunan sumber daya emosional sehingga memunculkan perilaku penarikan diri dari pegawai yang berujung ketidakpuasan kerja. Berikut disajikan rekapitulasi absensi ASN Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat pada tahun 2022 dan 2023.

Tabel 3. Rekapitulasi Absensi ASN Biro Administrasi Pimpinan Setda Prov. Sumbar Tahun 2022 – 2023

No	Bulan	Rekapitulasi Tahun 2022				Rekapitulasi Tahun 2023			
		Sakit	Izin	Cuti	TK	Sakit	Izin	Cuti	TK
1	Januari	0	0	0	0	21	1	67	4
2	Februari	0	0	0	0	0	2	53	1
3	Maret	0	0	0	0	0	4	24	8
4	April	0	0	2	52	0	0	19	8
5	Mei	0	2	2	17	21	5	30	9
6	Juni	0	3	4	0	0	3	43	9
7	Juli	0	9	0	24	0	18	42	16
8	Agustus	0	6	4	15	0	60	33	18
9	September	0	2	2	0	6	3	41	3
10	Oktober	0	5	0	167	2	5	26	3
11	November	0	17	3	0	0	5	39	5
12	Desember	0	3	1	0	0	7	11	0
Total		0	47	18	275	50	113	428	84

Sumber: Ev. Disiplin Biro Administrasi Pimpinan Th 2022 & Th 2023

Tabel 3 diatas menyajikan jumlah pegawai Biro Administrasi Pimpinan yang absen tanpa izin (TK) relatif tinggi pada beberapa bulan, terutama pada bulan oktober 2022 dan agustus 2023. Disamping itu, pada tahun 2023 ditemukan bahwa tingkat absensi pegawai Biro Administrasi Pimpinan dikarenakan sakit juga meningkat dibanding tahun 2022. Hal lain yang dapat diperhatikan adalah meningkatnya pegawai Biro Administrasi Pimpinan yang mengambil cuti dan izin pada tahun 2023. Peningkatan jumlah absensi dari pegawai Biro Administrasi Pimpinan ini dapat disebabkan oleh sejumlah faktor seperti tingginya tuntutan pekerjaan yang dirasakan pegawai membuat pegawai merasakan kelelahan dan kesulitan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka sehingga menimbulkan masalah kesehatan pegawai yang berujung pegawai mengambil cuti atau izin sakit. Faktor lain seperti pegawai yang merasa jenuh, stres dan bosan dengan pekerjaannya juga dapat menjadi penyebab absensi pegawai tersebut. Hal ini juga dibuktikan dengan masih rendahnya tingkat kehadiran dan kedisiplinan pegawai Biro Administrasi Pimpinan saat melaksanakan apel pagi yang diadakan setiap hari senin dan kamis. Kondisi yang demikian terindikasi dapat menjadi penyebab penurunan tingkat kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas mengenai fenomena dan permasalahan yang terjadi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang :
“Pengaruh *Workload* dan *Job Stress* Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Perceived Organizational Support* Sebagai Variabel Moderasi Pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, peneliti dapat mengidentifikasi rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *workload* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh *job stress* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah peran *perceived organizational support* memoderasi hubungan antara *workload* dan kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah peran *perceived organizational support* memoderasi hubungan antara *job stress* dan kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, terdapat beberapa tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh *workload* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

2. Untuk menganalisa pengaruh *job stress* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk menganalisa pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Sumatera Barat.
4. Untuk menganalisa peran *perceived organizational support* dalam memoderasi hubungan antara *workload* dan kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.
5. Untuk menganalisa peran *perceived organizational support* dalam memoderasi hubungan antara *job stress* dan kepuasan kerja pada pegawai Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Sehubungan dengan tujuan penelitian diatas, hasil penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan pemikiran di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait dengan topik *workload*, *job stress*, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang berguna untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktisi

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat kedepannya untuk selalu memperhatikan kesejahteraan pegawainya dengan terus membuat pegawai selalu merasa didukung dan dihargai agar beban kerja dan stres kerja yang dirasakan pegawai dapat diminimalisir sehingga kepuasan kerja dan produktivitas pegawai meningkat.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Baragam faktor dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai. Namun dalam penelitian ini, penulis membatasi permasalahan hanya pada ruang lingkup *workload* dan *job stress* sebagai variabel independen (X), kepuasan kerja sebagai variabel dependen (Y), dan *perceived organizational support* sebagai variabel moderasi (Z). Penelitian ini mengambil Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat sebagai objek penelitian.

1.6 Sistematika Penulisan

Agar memudahkan pemahaman mengenai pembahasan masalah dalam penelitian ini, diperlukan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I **Pendahuluan**

Berisi gambaran dan ringkasan dari keseluruhan isi penelitian serta gambaran penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini.

Pada bagian ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang

lingkup penelitian dan sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB II Tinjauan Literatur

Pada bagian ini membahas tentang teori-teori atau landasan teoritis yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini, yang terdiri dari teori dan konsep tentang kepuasan kerja, beban kerja, stres kerja, dan *perceived organizational support*. Selanjutnya juga dijabarkan mengenai penelitian terdahulu terkait topik penelitian yang akan melahirkan hipotesis, serta pembuatan kerangka penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam proses penelitian untuk mencapai hasil/tujuan penelitian. Memuat tentang desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data dan sumber data, operasional variabel penelitian, serta teknis analisis data.

BAB IV Analisis Data dan Pembahasan

Pada bagian ini memaparkan hasil analisis dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu juga memuat implikasi, keterbatasan penelitian dan saran.