

BAB I

PENDAHULUAN

Bab satu bermuatan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Pada masa globalisasi yang semakin kompetitif, setiap organisasi dituntut untuk mampu bersaing dengan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawannya. Diantara satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi individu untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu dalam organisasi (Robbins & Judge, 2019).

Keberhasilan operasional di sektor pelayanan publik, khususnya pada SPBU di wilayah Kabupaten Rokan Hilir, sangat bergantung pada kualitas performa staf dalam menghadirkan layanan yang efisien serta humanis kepada pelanggan. Mengingat peran vital tersebut, manajemen dituntut untuk mengevaluasi berbagai determinan pengungkit produktivitas, di mana motivasi kerja menjadi elemen yang tidak dapat diabaikan. Merujuk pada proposisi Locke dan Latham (1990), dorongan internal yang kuat akan memacu antusiasme dan dedikasi pegawai dalam menuntaskan tanggung jawabnya, yang pada gilirannya akan mengeskalasi capaian kinerja mereka secara menyeluruh.

Interdependensi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa dorongan profesional tidak muncul secara terisolasi. Mengacu pada pemikiran Herzberg (1959), kepuasan kerja merupakan cerminan dari afeksi karyawan terhadap lingkungan kerjanya, yang mencakup variabel kompensasi, relasi antar-rekan, kesejahteraan umum, serta prospek pengembangan karier.

Tingkat kepuasan yang optimal berfungsi selaku katalisator yang mentransformasi sikap kerja menjadi motivasi yang lebih kuat, sehingga pada fase selanjutnya akan mengakselerasi kemajuan performa individu di organisasi.

Tantangan fundamental dalam manajemen sumber daya manusia di era kontemporer adalah munculnya fenomena global *Quiet Quitting* (pengunduran diri senyap). Fenomena ini, yang secara luas didokumentasikan oleh lembaga riset seperti Gallup (2023), merujuk pada kondisi di mana karyawan secara emosional melepaskan keterlibatan mereka dari pekerjaan, hanya melakukan tugas sesuai persyaratan kontrak minimal (*do the bare minimum*), tanpa menunjukkan inisiatif, semangat, atau upaya diskresioner. Kondisi ini secara eksplisit mengindikasikan rendahnya motivasi intrinsik dan tingkat kepuasan kerja karyawan, yang secara langsung berkorelasi negatif terhadap produktivitas, inovasi, dan kualitas layanan perusahaan. Oleh karena itu, kegagalan organisasi dalam menstimulasi motivasi dan menjamin kepuasan kerja akan menyebabkan kinerja kolektif karyawan tertahan pada level medioker, sebuah ancaman serius bagi keunggulan kompetitif.

Adanya fenomena *Quiet Quitting* ini diperparah oleh gelombang *The Great Resignation* pasca-pandemi, di mana jutaan talenta secara global memilih untuk keluar dari pasar kerja atau beralih profesi. Menurut laporan McKinsey & Company (2022), keputusan karyawan untuk berhenti tidak hanya didorong oleh kompensasi finansial, melainkan oleh kebutuhan akan rasa dihargai, hubungan yang suportif dengan manajer, dan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik. Fakta ini menegaskan pergeseran paradigma bahwa Motivasi Kerja di era modern sangat bergantung pada Kepuasan Kerja sebagai prasyarat psikologis.

Sebaliknya, defisit kepuasan profesional berisiko memicu penurunan antusiasme pegawai, yang secara sistematis berdampak buruk pada tingkat efisiensi dan hasil kerja. Dalam kerangka ini, kepuasan kerja berperan strategis selaku variabel intervening yang menjembatani keterkaitan antara dorongan motivasi

dengan capaian performa individu. Eksistensi kepuasan tersebut menjadi faktor penentu seberapa efektif motivasi internal dapat ditransformasikan menjadi output kerja yang maksimal.

Sebagai entitas yang bergerak di bidang layanan publik, stasiun pengisian bahan bakar (SPBU) menghadapi dinamika operasional yang kompleks dalam mempertahankan standar layanan dan produktivitas staf. Mengingat cakupan tugas yang luas mulai dari interaksi langsung dengan pelanggan dan pemrosesan transaksi hingga pemeliharaan aspek keamanan serta sanitasi lingkungan pihak manajemen dituntut untuk membentuk iklim pekerjaan yang ideal bagi munculnya motivasi dan kepuasan pegawai. Berdasarkan latar belakang tersebut, studi ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana motivasi kerja berdampak pada kinerja individu, dengan memosisikan kepuasan kerja selaku variabel perantara (*intervening*).

Kajian mendalam ini diharapkan mampu memetakan interaksi antara ketiga variabel tersebut secara komprehensif pada operasional SPBU. Temuan dari penelitian ini ditargetkan menjadi landasan dalam merumuskan kebijakan strategis guna memperkuat aspek motivasi dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan mengeskalasi performa staf serta mutu pelayanan. Meskipun secara teoretis motivasi mempunyai korelasi positif dengan hasil kerja, realita pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir menunjukkan adanya diskrepansi. Berdasarkan data tahun 2022, masih ditemukan indikasi kinerja yang rendah, seperti kegagalan pencapaian target volume penjualan, kurangnya akselerasi dalam layanan, serta tingginya angka ketidakhadiran pegawai. Fenomena ini memicu urgensi untuk mengevaluasi kembali efektivitas pola motivasi yang saat ini diimplementasikan oleh perusahaan. [meraihkemajuan](http://meraihkemajuan.com)

Berdasarkan perspektif motivasi klasik yang diperkenalkan oleh Herzberg (1968), terdapat dikotomi faktor yang memengaruhi semangat kerja: elemen motivator (pemuas) dan elemen higiene (pemelihara). Dimensi pemuas berkaitan erat dengan pencapaian pribadi, apresiasi, wewenang, serta kemajuan karier

individu. Di sisi lain, dimensi pemelihara berfokus pada aspek eksternal seperti remunerasi, lingkungan fisik pekerjaan, dan interaksi sosial antar-rekan kerja. Teori ini mempostulatkan bahwa dorongan internal yang berasal dari faktor pemuas merupakan kunci utama dalam mengakselerasi produktivitas pegawai secara signifikan.

Dalam kacamata manajerial, tingkat kepuasan kerja merupakan parameter fundamental untuk mengukur besarnya dorongan pegawai dalam memberikan performa puncak. Locke (1976) mengonseptualisasikan kepuasan kerja selaku suatu kondisi afektif yang menguntungkan atau respons emosional positif yang muncul dari penilaian pada pengalaman okupasional seseorang. Pegawai yang mencapai titik kepuasan ini biasanya menunjukkan stimulasi motivasi yang lebih kuat, yang pada fase berikutnya akan mengeskalisasi output kerja. Sebaliknya, defisit kepuasan profesional berisiko memicu implikasi merugikan, seperti degradasi produktivitas, kemajuan laju pengunduran diri (*turnover*), serta melemahnya loyalitas pada instansi.

Studi ini dirancang untuk membedah peran krusial kepuasan kerja selaku variabel mediasi dalam dinamika organisasi. Di tengah eskalasi ekspektasi konsumen pada era digital, kemajuan kepuasan kerja staf menjadi kebijakan strategis bagi SPBU di Kabupaten Rokan Hilir guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Secara teoretis, terdapat celah penelitian (*research gap*) di mana mayoritas literatur terdahulu cenderung berfokus pada korelasi langsung antara motivasi dan performa tanpa melibatkan variabel antara.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada inkonsistensi temuan empiris; di satu sisi, sejumlah peneliti (Nursalim dkk., 2024; Larasati & Gilang, 2014; Wahyuningsih & Kirono, 2023; Putri & Daeng, 2024) mengonfirmasi adanya pengaruh positif motivasi pada kinerja. Namun, hasil tersebut dikontradiksi oleh temuan Hidayat (2021), Ernawati dkk. (2023), serta Kasyifillah & Prijati (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak mempunyai dampak signifikan. Perbedaan hasil inilah yang menjadi landasan utama bagi penelitian ini untuk

menguji kembali hubungan tersebut melalui pendekatan variabel intervening. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kartika, dkk (2010), Rahayu (2020), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan kepada kepuasan kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013), Widayanti, dkk (2021), Ningmabin, dkk (2022), Suci, dkk (2024), Yunita, dkk (2024), Survival, dkk (2025), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada inkonsistensi temuan empiris; di satu sisi, sejumlah peneliti (Nursalim dkk., 2024; Larasati & Gilang, 2014; Wahyuningsih & Kirono, 2023; Putri & Daeng, 2024) mengonfirmasi adanya pengaruh positif motivasi kepada kinerja. Namun, hasil tersebut dikontradiksi oleh temuan Hidayat (2021), Ernawati dkk. (2023), serta Kasyifillah & Prijati (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak mempunyai dampak signifikan. Perbedaan hasil inilah yang menjadi landasan utama bagi penelitian ini untuk menguji kembali hubungan tersebut melalui pendekatan variabel intervening. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kartika, dkk (2010), Rahayu (2020), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan kepada kepuasan kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2013), Widayanti, dkk (2021), Ningmabin, dkk (2022), Suci, dkk (2024), Yunita, dkk (2024), Survival, dkk (2025), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja.

Orisinalitas penelitian ini terletak pada pemilihan lokasi studi di SPBU Kabupaten Rokan Hilir, sebuah area yang masih jarang dieksplorasi dalam cakupan manajemen sumber daya manusia. Berbeda dengan studi terdahulu yang cenderung linear, penelitian ini mengadopsi pendekatan komprehensif dengan mengintegrasikan kepuasan kerja selaku variabel mediasi untuk membedah hubungan tidak langsung antara motivasi dan performa pegawai. Sinergi antara variabel-variabel tersebut dalam industri ritel bahan bakar di wilayah ini memberikan perspektif baru bagi literatur akademik. Selain nilai teoretis, luaran

penelitian diproyeksikan menjadi rujukan aplikatif bagi pengelola SPBU swasta dalam mengoptimalkan produktivitas staf melalui manajemen motivasi dan pemenuhan kepuasan kerja.

Fenomena ini memperkuat premis bahwa kepuasan kerja merupakan variabel determinan yang menjelaskan mengapa keterkaitan antara motivasi dan performa pegawai tidak selalu bersifat linier. Pada konteks operasional SPBU di Kabupaten Rokan Hilir, kebijakan kemajuan motivasi sering kali tidak berbanding lurus dengan output kerja jika aspek kepuasan diabaikan. Sebagai ilustrasi, pemberian insentif finansial mungkin menjadi tidak efektif apabila dibarengi dengan disharmoni relasi antara atasan dan bawahan atau beban tugas yang melampaui kapasitas, karena faktor-faktor tersebut akan mendegradasi kepuasan kerja yang pada akhirnya menghambat pencapaian kinerja optimal.

1.2 Perumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang tersebut, pokok permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini difokuskan pada analisis sejauh mana motivasi kerja memengaruhi performa staf dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai elemen mediasi (*intervening*).

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja kepada kepuasan kerja karyawan di SPBU Wilayah Kabupaten Rokan Hilir.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja kepada kinerja karyawan di SPBU Wilayah Kabupaten Rokan Hilir.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja kepada kinerja karyawan di SPBU Wilayah Kabupaten Rokan Hilir.

4. Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan di SPBU Wilayah Kabupaten Rokan Hilir.
5. Meraih usaha-usaha untuk meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja di SPBU Wilayah Kabupaten Rokan Hilir.

1.4 Batasan Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada analisis variabel-variabel yang mendeterminasi produktivitas staf di SPBU Kabupaten Rokan Hilir, yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Dalam model penelitian ini, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara dorongan motivasi dengan hasil kerja pegawai.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistem penulisan laporan tesis ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Cakupan bab satu ini meliputi esensi latar belakang permasalahan, identifikasi pertanyaan penelitian, serta target-target ilmiah yang ingin diwujudkan. Terdapat pula penjelasan mengenai batasan penelitian dan sistematika penulisan yang berfungsi selaku panduan struktur dalam pengembangan laporan penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab dua mengulas kerangka teoritis dan tinjauan pustaka yang diperoleh dari buku dan jurnal penelitian yang sejalan dengan fokus studi ini. Kajian literatur ini berfungsi sebagai basis referensi dalam memahami variabel-variabel yang diteliti secara lebih mendalam.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab tiga memaparkan alur kerja penelitian secara komprehensif, dimulai

dari tahap pendahuluan dan perumusan masalah penelitian. Penjelasan dilanjutkan pada aspek pengumpulan informasi lapangan, metode pengolahan data secara statistik, serta langkah-langkah analisis yang digunakan untuk menghasilkan kesimpulan yang valid.

BAB IV HASIL DAN KESIMPULAN

Cakupan bab empat ini meliputi presentasi hasil olah data lapangan dan diskusi mengenai keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Analisis juga mencakup evaluasi kepada variabel kepuasan kerja yang difungsikan sebagai faktor perantara (intervening) dalam memperkuat atau memperlemah hubungan fungsional tersebut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima ini menguraikan simpulan menyeluruh atas fenomena yang diteliti serta memberikan arahan bagi perbaikan kebijakan di lapangan. Peneliti juga menyertakan saran untuk riset mendatang guna melengkapi limitasi yang ada dalam penelitian ini agar cakupan ilmu pengetahuan terkait semakin luas.

