

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kerangka kerja yang terdiri dari serangkaian kebijakan, prosedur, dan praktik yang diterapkan oleh suatu organisasi untuk mengelola seluruh tenaga kerja. Teori ini menekankan pandangan bahwa karyawan bukanlah sekadar sumber daya yang dapat dieksploitasi, melainkan individu yang memiliki kebutuhan spesifik yang harus dipenuhi. Dengan memenuhi kebutuhan tersebut dan mengelola mereka secara efektif, organisasi dapat mendorong kinerja terbaik dari karyawan yang pada akhirnya akan menjadi faktor kunci keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Dessler, 2020). Dengan harapan sumber daya mampu bekerja dengan baik untuk mencapai keberhasilan dan tujuan (Wijayah & Budiyanto, 2024). Setiap perusahaan berupaya mencapai tujuannya melalui sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi.

Perilaku organisasi merupakan suatu bidang akademik yang secara khusus menginvestigasi struktur organisasi. Perilaku organisasi bukan sekadar konsep, melainkan fondasi yang memahami interaksi kompleks antara individu, kelompok, dan struktur organisasi (Saidah *et al.*, 2024). Dalam perkembangan organisasi modern, pemahaman yang komprehensif mengenai perilaku organisasi menjadi hal yang sangat penting, terutama dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan kerja. Di berbagai sektor, khususnya dalam aktivitas organisasi, unsur manusia menjadi faktor sentral yang mempengaruhi jalannya setiap kegiatan yang berlangsung di dalamnya. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kualitas yang baik, baik pada tingkat pimpinan maupun pegawai, agar pelaksanaan tugas serta proses pengawasan dapat berjalan secara efektif. Kompetensi sumber daya manusia tersebut menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2019). Dalam suatu organisasi yang berfokus pada kepentingan masyarakat, seperti lembaga pemerintah dan sektor swasta, terdapat tujuan kolektif yang diarahkan untuk memperoleh hasil kerja yang optimal demi mencapai sasaran organisasi.

Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, diantaranya ialah kompensasi. Kompensasi adalah pendapatan yang diterima para karyawan sebagai balas jasa yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung dengan harapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategi perusahaan (Hasibuan, 2017:118). Kompensasi dianggap sebagai segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pengorbanan karyawan yang bersangkutan (Idris *et al.*, 2020). Sedangkan menurut (Verma & Sharma, 2019), kompensasi mencakup segala bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Namun kompensasi adalah segala jenis ganti rugi atau apresiasi yang diberikan oleh

perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan untuk kontribusi dan pengorbanan mereka dalam pekerjaan (Kadarisman, 2019).

Selain kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Menurut Sunyoto (2016), beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Ketika beban kerja yang terlalu berat, maka akan timbul ketidakpuasan karyawan sehingga akan berdampak buruk pada hasil produksi. Menurut Hasibuan (2016:56-57) beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki. Sedangkan Menurut (Wahyuni dan Irfani, 2019) mengungkapkan bahwa, setiap karyawan memiliki tugas atau beban yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing yang patut untuk menjadi perhatian suatu perusahaan, karena beban atau tanggung jawab yang dimiliki karyawan adalah unsur yang sangat penting untuk kepuasan kerja karyawan, untuk mendapatkan atau memperoleh kepuasan kerja karyawan yang produktif, perusahaan harus bisa memahami tanggung jawab apa yang mampu menjadi beban setiap karyawan. Beban pekerjaan ini muncul karena adanya tuntutan dari perusahaan pada karyawannya (Umroh & Sutarmin, 2024).

Selain itu lingkungan kerja juga bisa mempengaruhi kepuasan pegawai. Menurut Sutrisno (2015) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Menurut (Sedarmayanti, 2018) lingkungan kerja adalah tempat bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dimana terdapat sarana dan prasarana pendukung untuk mencapai tujuan instansi sesuai dengan visi dan misi. Bila lingkungan kerja baik dan memberikan kenyamanan maka meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Ningsih *et al.* (2020), lingkungan kerja fisik ialah keseluruhan yang terdapat di sekitar tempat kerja, serta yang biasa mempengaruhi karyawan dengan langsung atau tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan (Jasmin & Asbara, 2022).

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jember adalah belum optimalnya tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja menjadi aspek yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kinerja pegawai, kualitas pelayanan data statistik kepada masyarakat, serta efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti menurunnya motivasi kerja, rendahnya semangat dalam menyelesaikan tugas, hingga kurangnya keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Kondisi yang terjadi saat ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum merasakan tingkat kepuasan kerja yang maksimal. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya kompensasi yang diterima pegawai, beban kerja yang harus diselesaikan, serta kondisi lingkungan kerja di dalam instansi. Apabila kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan harapan pegawai, maka hal ini dapat menimbulkan perasaan kurang dihargai atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Selain itu, beban kerja yang cukup tinggi tanpa diimbangi dengan dukungan

yang memadai juga berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada tingkat kepuasan pegawai.

Di sisi lain, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, baik dari segi hubungan antarpegawai maupun fasilitas kerja yang tersedia, dapat mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang lama, maka dapat berdampak pada menurunnya kepuasan kerja pegawai di lingkungan BPS Kabupaten Jember.

Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja. Upaya peningkatan kepuasan kerja diharapkan mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan produktivitas, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Kondisi kepuasan kerja pegawai tersebut selanjutnya dapat diperkuat dengan data pra-survei yang disajikan pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1 Pra Survey Kepuasan Kerja Pegawai BPS Jember

No	Indikator Kepuasan	Keterangan	Puas (%)	Tidak Puas (%)
1	Gaji/Upah	Saya merasa gaji, tunjangan dan bonus yang diterima sudah memadai.	85%	15%
2	Pekerjaan	Jenis pekerjaan yang saya lakukan menarik dan tidak membosankan	80%	20%
3	Rekan kerja	Hubungan dan interaksi antar rekan kerja di kantor didasarkan pada profesionalisme dan bukan pada senioritas atau jabatan.	95%	5%
4	Atasan	Gaya kepemimpinan dan kemampuan atasan dalam memberikan arahan yang jelas, <i>feedback</i> , dukungan teknis dan emosional, serta perlakuan yang adil dan konsisten terhadap bawahannya.	95%	5%
5	Promosi	Saya merasa memiliki peluang untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih tinggi sesuai dengan kinerja.	90%	10%

Sumber : Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil *pra-survey* pada tabel 1.1 yang melibatkan 15 orang pegawai dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember masih belum optimal. Terutama dalam indikator pekerjaan/*jobdesk* 20% pegawai merasa tidak puas atau tidak sesuai dengan *passion*. Selain itu, dalam indikator gaji/upah masih 15% pegawai yang merasa gaji/upah yang diberikan perusahaan kurang memenuhi kebutuhannya. Hal tersebut akan mempengaruhi target suatu perusahaan yang dimana dapat dikatakan optimal jika kepuasan kerja pegawai

100% merasa puas. Sehubungan dengan permasalahan yang teridentifikasi, penelitian ini dipandang perlu untuk mengevaluasi dan menguji sejauh mana variabel-variabel yang diduga kuat memengaruhi persepsi dan sikap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember."

Berdasarkan uraian tersebut, fenomena ketidakpuasan pegawai BPS Kabupaten Jember diduga memiliki keterkaitan erat dengan faktor kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BPS Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, serta menjadi dasar bagi manajemen BPS Kabupaten Jember dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan guna meningkatkan kinerja organisasi di masa mendatang.

Hasil penelitian dari Iroth & Dotulong (2018) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dari Angga Pratama (2018) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka akan meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Febrianti *et al.* (2023) dan Susanti *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rismayanti *et al.* (2024) dan Susanti *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada ketiga penelitian tersebut terdapat perbedaan metode penelitian yang digunakan, selain itu juga adanya perbedaan penggunaan data yang digunakan juga berbeda, sehingga hal ini terdapat adanya inkonsistensi hasil penelitian maka perlu di uji atau diteliti variabel kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Selain penelitian terdahulu yang mendukung masih ditemukan celah penelitian (*gap research*) mengenai variabel-variabel yang di gunakan dalam penelitian ini, dimana pada penelitian sebelumnya memiliki hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja. Hal tersebut dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh Malau *et al.* (2025) menunjukkan bahwa secara parsial, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putra *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Nadilla & Sari (2025) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sulistyawati (2021) dengan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dengan ini perlu dilakukan penelitian kembali terkait kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh

kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung kinerja dan efektivitas organisasi, khususnya pada instansi pemerintah. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, antara lain kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja. Pengelolaan ketiga faktor tersebut secara tepat diharapkan mampu menciptakan pegawai yang profesional dan produktif.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember sebagai lembaga penyedia data statistik membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kepuasan kerja yang baik agar mampu menjalankan tugas secara optimal. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan yang berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. beban kerja pegawai relatif tinggi, terutama pada periode pelaksanaan sensus dan survei besar yang menuntut ketepatan waktu, ketelitian, serta target kinerja yang ketat. kondisi tersebut sering kali menyebabkan meningkatnya tekanan kerja dan kelelahan pegawai.

Selain itu, sistem kompensasi yang diterima pegawai belum sepenuhnya dirasakan sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, khususnya bagi pegawai yang terlibat langsung dalam kegiatan lapangan. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi kerja apabila tidak dikelola secara adil dan proporsional. Di sisi lain, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting, baik dari aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja dan fasilitas penunjang, maupun aspek nonfisik seperti hubungan kerja antar pegawai dan pola komunikasi dengan atasan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat berdampak pada menurunnya semangat dan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, peneliti ini sangat penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Sehingga rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember?
2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji & menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji & menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji & menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberi kontribusi pada pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor–faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai instansi pemerintah. Temuan penelitian dapat memperkuat atau memperbarui teori mengenai hubungan kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dalam konteks organisasi publik seperti Badan Pusat Statistik (BPS).

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan atau sebagai bahan masukan bagi Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember dalam menentukan kebijakan perusahaan terhadap pegawai untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia, terutama dalam penataan sistem kompensasi, distribusi beban kerja, dan peningkatan kualitas lingkungan kerja agar tercipta kondisi kerja yang lebih nyaman dan produktif.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dalam bentuk referensi untuk pengembangan ilmu Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kompensasi, Beban Kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis, baik untuk memperluas variabel, memperdalam analisis, ataupun melakukan perbandingan antarinstansi pemerintah.