

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam organisasi, termasuk instansi pemerintah yang mempekerjakan Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS adalah sekelompok individu yang bekerja pada instansi pemerintah dan menerima gaji dari anggaran negara. Dalam hal ini, PNS sebagai motor penggerak birokrasi yang memiliki peran krusial dalam menjalankan fungsi pemerintahan dan melayani masyarakat (Humas Seputar Birokrasi. 2023). PNS berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (UU No. 20 Tahun 2023).

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada PNS merupakan salah satu elemen kunci dalam reformasi birokrasi. Kepuasan kerja ini berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas aparatur negara. Jika seorang PNS yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung akan lebih produktif dan lebih mudah diarahkan untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi. Begitu pula sebaliknya, jika seorang PNS merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan menimbulkan dampak yaitu penurunan kualitas dalam pelayanan publik, menurunnya motivasi dan produktivitas kerja serta terhambatnya tujuan organisasi. Namun seperti halnya karyawan di sektor swasta, PNS juga tidak luput dari permasalahan kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Hal ini didukung oleh Gofur et al. (2018) yang menegaskan bahwa PNS dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka PNS tersebut akan melakukan pekerjaan dengan rajin dan inovatif. Hal dapat memunculkan perilaku positif terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya jika PNS mempunyai tingkat kepuasan kerja yang rendah, maka dapat menurunkan prestasi kerja PNS dan akan

memunculkan perilaku negatif terhadap pekerjaannya. Tentunya hal ini akan berpengaruh terhadap tujuan organisasi.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak pada pekerjaan PNS. Berdasarkan literatur sebelumnya dampak yang ditimbulkan yaitu tingkat kepuasan kerja tinggi dapat mendukung dedikasi lebih besar, kreativitas, dan sikap positif PNS dalam melayani masyarakat. mereka lebih cenderung bekerja dengan giat dan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, PNS dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah mengalami penurunan kinerja dan memunculkan perilaku negatif dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga dapat menghambat efektivitas pekerjaan secara keseluruhan. Hal ini juga bisa saja berlaku pada PNS di Badan X

Peneliti telah melakukan *survey* pendahuluan pada Badan X dengan melakukan wawancara 4 (empat) orang PNS di Badan X. Hasilnya yaitu salah satu PNS di Pusat Penilaian Kompetensi ASN (Puspenkom) merasa puas dalam mengerjakan tugas di unit kerjanya. Hal ini karena untuk pekerjaan yang dilakukan sudah tergambar dalam tugas pokok dan fungsi di unit kerja masing-masing. Dalam unit kerjanya tersebut sudah jelas bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah penilaian kompetensi atau *assessment*, sedangkan di unit kerja yang lain mungkin lebih tidak jelas mengenai tugas pokok dan fungsi dari unit kerja tersebut. Selain dari 1 (satu) PNS di Puspenkom, terdapat dari 2 (dua) PNS unit Pusat Perencanaan Kebutuhan ASN (Pusren) dan unit Pusat Pengembangan Sistem Seleksi (PPSS) juga merasa puas karena *benefit* dan fasilitas yang didapatkan oleh masing-masing PNS seperti tunjangan kinerja dan cuti tahunan. Beberapa hal yang menjadi alasan para PNS tadi merasa puas berkaitan dengan dimensi dari kepuasan kerja. Terdapat 9 (sembilan) dimensi dalam kepuasan kerja menurut Spector (1996) yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi.

Hal ini tergambar pada hasil wawancara yang dilakukan pada beberapa PNS di Badan X sebagaimana penjelasan diatas. Mereka merasa tidak puas karena adanya alur cuti yang sulit, tidak adanya sistem penghargaan dalam hal ini *feedback*, dan prosedur operasional yang tidak jelas dalam pekerjaan, sehingga menurunkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh PNS.

Luthans (2006) mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan, penghasilan, kesempatan promosi dan atasan. Hal ini juga tergambar pada hasil wawancara yang telah dilakukan dengan 4 (empat) PNS di Badan X yaitu mereka merasa bahwa faktor yang mempengaruhi dalam kepuasan kerja mereka adalah pekerjaan itu sendiri karena pekerjaan yang biasa di berikan itu menarik, menantang, dan mendapatkan kesempatan untuk belajar hal baru. Lalu berikutnya mereka merasa bahwa faktor selanjutnya adalah sistem penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja dalam bentuk sistem angka kredit, sehingga bisa mengetahui PNS mana yang bekerja keras dan tidak. Ketiga, mereka merasa puas karena mempunyai atasan yang dapat memberikan arahan, dukungan, dan pengawasan yang baik.

Tetapi walaupun ada PNS yang merasa puas dengan atasan, ada juga 1 (satu) PNS yang dari Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian (Pusbin JFK) tidak puas dengan atasan. Hal ini disebabkan atasan mereka kurang memberikan arahan, dukungan dan pengawasan yang baik. Dari hasil wawancara dengan PNS di Badan X, mereka merasa awalnya tidak puas karena kurangnya arahan yang diberikan, sehingga adanya ketidakjelasan dalam mengerjakan tugas dan arahan. Hal ini menjadi sumber stres bagi PNS tersebut.

Di sisi lain, kepuasan kerja merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan SDM termasuk PNS. Hoboubi et al. (2015) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan seorang karyawan tentang berbagai aspek pekerjaan atau orientasi afektif mereka terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan, Vroom (dalam Raziq & Maulabakhsh, 2015) mendefinisikan juga kepuasan kerja sebagai orientasi emosi seorang pegawai terhadap tugas yang mereka selesaikan di tempat kerja mereka. Bagi PNS, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti pekerjaan itu sendiri, gaji atau penghasilan, kesempatan untuk promosi dan atasan yang mendukung.

Kepuasan kerja yang tinggi di kalangan PNS dapat mendorong terciptanya suasana dan lingkungan kerja yang menyenangkan, serta dapat meningkatkan motivasi untuk berprestasi dalam melayani masyarakat. Stres kerja dan kepuasan kerja memiliki kaitan yang erat satu sama lain. Hal ini disebabkan tingkat stres yang terlalu tinggi dapat mengancam kemampuan PNS dalam menghadapi tuntutan

pekerjaan dan lingkungan kerja yang sehingga dapat mengganggu kepuasan kerja serta kinerja mereka.

Dalam beberapa tahun terakhir, sifat pekerjaan telah mengalami perubahan yang signifikan di berbagai sektor, termasuk dalam sektor publik yang melakukan pelayanan dalam masyarakat. Hoboubi et al. (2015) menegaskan bahwa organisasi modern menganggap bahwa stres kerja dan kepuasan kerja karyawan mereka sebagai dua isu yang sangat penting di tempat kerja. Dengan adanya perkembangan teknologi membuat tuntutan masyarakat semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan publik sehingga membuat beban kerja PNS semakin kompleks.

Menurut Riggio (2003), stres kerja adalah reaksi fisiologis dan psikologis terhadap kejadian yang dianggap sebagai ancaman oleh individu. Evan dan Johnson (2000) menyatakan bahwa stres kerja merupakan faktor yang memengaruhi naik turunnya kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Ivancevich et al. (2006) yang menyatakan bahwa stres kerja yang berlebih dapat meningkatkan ketidakpuasan kinerja. Robbins dan Judge (2017) juga menjelaskan bahwa dampak dari stres kerja dapat dilihat melalui beberapa gejala yang saling terkait yaitu fisiologis, psikologis dan perilaku yang dapat terlihat dari perubahan perilaku seperti penurunan produktivitas, dan peningkatan absensi yang dapat mempengaruhi kebiasaan sehari – hari..

Penelitian Hapsari (2020) mengenai “Meta Analisis Hubungan antara Stres Kerja (*Job Stress*) dan Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang tergolong kecil antara stres kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja seseorang, maka semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan. Begitu pula sebaliknya semakin rendah stres kerja yang dimiliki seseorang, maka semakin tinggi kepuasan kerjanya.

Stres kerja didefinisikan oleh Riaz et al. (2016) sebagai kerusakan pada fisik dan emosi pada seseorang ketika tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya yaitu dalam hal kemampuan, makna atau keinginan. Kreitner dan Kinicki (2008) mengemukakan 4 (empat) dimensi dalam stres kerja yaitu *role overload* atau peran yang berlebihan, *role conflict* atau konflik peran, *role ambiguity* atau ambiguitas peran, dan *responsibility* atau tanggung jawab. Bagi PNS, stres kerja dapat muncul karena berbagai faktor seperti beban kerja yang tinggi, tuntutan peran dan tekanan

yang di timbulkan oleh rekan kerja, dan struktur organisasi. Stres kerja yang dialami oleh PNS dapat berdampak negatif tidak hanya pada individu tersebut tetapi juga pada kinerja instansi pemerintah secara keseluruhan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Handoko (2008) yang mengemukakan bahwa stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres yang terlalu berlebihan dapat membuat kesulitan dalam menghadapi lingkungan serta pelaksanaan tugas-tugasnya yang juga bisa mengganggu prestasi kerjanya. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah hal ini dapat memicu stres kerja pada PNS yang membuat mereka merasa tidak nyaman atau tertekan dalam menjalankan tugasnya.

Pentingnya mengelola stres kerja di kalangan PNS semakin diperkuat oleh prediksi global yang dikemukakan oleh Hassan dan Elmaksoud (2015). Mereka memperkirakan bahwa pada tahun 2020, gangguan kecemasan dan depresi termasuk kondisi kesehatan yang terkait dengan stres dan akan menjadi yang kedua setelah penyakit jantung. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja bukan hanya masalah organisasi tetapi bisa menjadi masalah kesehatan publik yang perlu ditangani secara serius.

Riaz et al. (2016) menyatakan bahwa jika seorang karyawan dalam sebuah organisasi tidak puas terhadap pekerjaan mereka dan merasa tertekan pada pekerjaan mereka, maka karyawan tersebut kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik. Hal ini akan berdampak negatif bagi diri karyawan maupun organisasi. Mengingat peran penting PNS dalam menjalankan roda pemerintahan dan memberikan pelayanan publik, maka pengelolaan stres kerja dan upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja di kalangan PNS menjadi hal yang krusial. Hal ini menjadi krusial tidak hanya untuk kesejahteraan PNS secara individual tetapi juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi dalam melayani masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan 4 (empat) PNS di Badan X , terungkap beberapa hal yang berkontribusi dalam stres kerja dan kepuasan kerja di lingkungan birokrasi yaitu, pertama adalah tidak jelas dalam pemberian tugas dan arahan yang menjadi sumber utama stres. PNS menceritakan bahwa mereka sering mengalami kebingungan akibat manajemen tugas yang tidak jelas dan arahan yang

ambigu dari atasan. Situasi ini diperparah oleh adanya kebutuhan untuk sering melakukan konfirmasi kepada pihak lain yang bukan pemberi tugas serta adanya struktur kepemimpinan yang membingungkan seperti proksi ketua kelompok kerja (pokja).

Hasil penelitian yang melibatkan wawancara dan *survey* terhadap PNS di Badan X mengindikasikan bahwa beban kerja yang tidak seimbang menjadi faktor signifikan penyebab stres. Beberapa PNS bahkan menceritakan harus bekerja saat sedang cuti karena adanya permintaan dari rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya masalah dalam distribusi pekerjaan yang tidak merata, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat stres di kalangan PNS. Sebagai akibat dari kondisi kerja yang penuh tekanan ini, beberapa PNS menceritakan keinginan untuk mengundurkan diri, ada juga yang sampai sudah berkonsultasi dengan biro SDM untuk menanyakan tata cara *resign*. Sementara beberapa PNS lain mencoba jalan keluar dengan mengambil beasiswa untuk melanjutkan studi dengan harapan bisa pindah atau keluar dari lingkungan kerja tersebut.

Penelitian Murniyati (2020) “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Medan. Pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif dan kuat antara variabel stres kerja (X) dengan variabel kepuasan kerja (Y). Pada uji t mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji determinasi mengungkapkan bahwa stres kerja memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Meskipun pengaruh antara stres kerja dan kepuasan kerja telah banyak diteliti, masih terdapat beberapa kesenjangan penting yang perlu diperhatikan, terutama dalam konteks Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung berfokus pada organisasi swasta atau dilakukan di negara-negara lain. Akibatnya, masih terbatas studi yang secara spesifik menganalisis dinamika stres kerja dan kepuasan kerja di kalangan PNS Indonesia. Hal ini menjadi penting mengingat karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi PNS di Indonesia memiliki keunikan tersendiri yang dapat mempengaruhi hubungan antara kedua variabel tersebut.

Selain itu, konteks reformasi birokrasi dan peningkatan tuntutan pelayanan publik di Indonesia telah menciptakan dinamika baru dalam pekerjaan PNS. Perubahan ini berpotensi mempengaruhi tingkat stres kerja dan kepuasan kerja para PNS. Oleh karena itu, diperlukan penelitian terkini untuk memahami bagaimana transformasi dalam lingkungan kerja birokrasi berdampak pada kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja PNS. Lebih lanjut, masih terbatas studi yang memberikan rekomendasi konkret mengenai strategi pengelolaan stres kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja yang sesuai dengan karakteristik khusus PNS di Indonesia. Penelitian lanjutan sangat diperlukan untuk mengembangkan intervensi yang efektif dalam konteks birokrasi Indonesia.

Penelitian ini menggambarkan bagaimana stres kerja yang berkepanjangan dapat berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh PNS. Situasi ini mencerminkan adanya masalah dalam manajemen SDM di lingkungan birokrasi yang perlu mendapat perhatian dan penanganan. Dengan adanya fenomena ini memperkuat urgensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai stres kerja dan kepuasan kerja di kalangan PNS dengan tujuan untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kepuasan pegawai yang pada akhirnya dapat berdampak positif terhadap kinerja dalam pelayanan publik masyarakat.

Oleh karena itu penelitian ini akan membahas lebih lanjut mengenai “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan X”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Adanya indikasi terhadap penurunan kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil, karena adanya sistem kerja yang kompleks, adanya tekanan untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan kurangnya pengakuan terhadap pencapaian kerja dalam konteks birokrasi.
2. Peningkatan tingkat stres di kalangan Pegawai Negeri Sipil di Badan X, yaitu pegawai berbagai tantangan dalam mengelola sistem kepegawaian nasional,

tekanan untuk mengimplementasikan reformasi birokrasi, dan tanggung jawab besar dalam pengambilan keputusan terkait manajemen PNS secara nasional.

3. Dukungan sosial mempunyai peranan penting dalam mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja, di mana budaya organisasi dalam Badan X ini bersifat secara kekeluargaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini akan berfokus untuk melihat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil di Badan X.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan yakni “Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan X?”.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil di Badan X.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu psikologi, khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi serta dapat digunakan sebagai referensi dalam melanjutkan penelitian terkait dengan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil.

1.6.2 Manfaat Praktis

1.6.2.1 Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai kontribusi informasi untuk mahasiswa dalam mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja

pada pegawai negeri sipil. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan wawasan mengenai bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

1.6.2.2 *Bagi Pegawai Negeri Sipil*

Penelitian ini diharapkan dapat membantu untuk mengidentifikasi faktor – faktor yang menjadi penyebab stres di tempat kerja. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi peluang untuk memberi masukan kepada instansi terkait dengan kebijakan yang dapat mengurangi stres kerja

1.6.2.3 *Bagi Badan X*

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dalam melakukan evaluasi dan memperbaiki kebijakan dan manajemen yang ada sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

