

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Di era teknologi yang kompetitif dan persaingan bisnis disemua sektor terutama disektor otomotif yang semakin ketat, diperlukan karyawan yang terampil, kompeten, dan cepat tanggap akan adanya perubahan teknologi dan bertalenta. Karyawan berperan penting bagi berjalannya suatu perusahaan dan kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan(Smolarek & Sułkowski, 2020).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari persepsi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja mereka dan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya berdasarkan faktor pekerjaan yang diartikan sebagai tingkat pengaruh atau perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga penting karena menjadi tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya (Ashraf, 2020). Kepuasan kerja karyawan merupakan pemicu utama kinerja karyawan dan perusahaan (Kessler et al. 2020).

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek, antara lain gaji, promosi, rekan kerja, pengawasan, dan keamanan kerja. Kepuasan kerja terhadap aspek-aspek tersebut dapat mempengaruhi tingkat beban kerja dan niat berpindah. Kepuasan kerja secara langsung berkontribusi terhadap penurunan tingkat stres, yang pada akhirnya menurunkan motivasi untuk berhenti dari pekerjaan. Kepuasan kerja terhadap pengawasan kerja yang dilakukan oleh supervisor atau manager berperan penting dalam mengurangi stres kerja dan niat untuk keluar dari pekerjaan. Begitu juga, kepuasan terhadap gaji dan rekan kerja secara langsung menyebabkan penurunan niat berpindah (Dodanwala & Santoso, 2022).

Diranah industri otomotif, sangat penting memahami Peraturan Presiden RI No. 49 tentang Strategi Nasional Perlindungan Konsumen, yang

secara tidak langsung menuntut industri otomotif selalu memberikan kualitas dan inovasi produk yang terbaik serta memberikan pelayanan yang prima dan profesional sesuai kebutuhan konsumen. Hal itulah menuntut industri otomotif memperhatikan kualitas sumber daya manusia didalam perusahaannya. Menurut Ansong dan Adjei (2022) menyatakan bahwa sangat penting memuaskan karyawan, dengan memberikan motivasi karyawan untuk bekerja keras. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih berupaya memberikan yang terbaik dan produktif dalam bekerja namun jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan kurang memiliki etos kerja yang berdampak buruk bagi perusahaan.

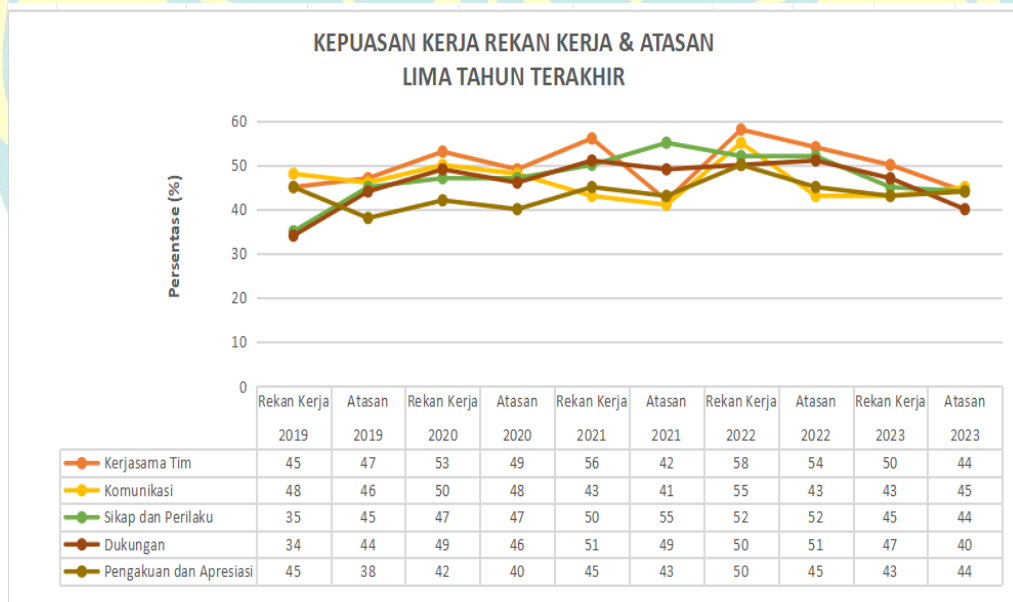
Penelitian ini dilakukan di PT. Naga Mas Motor yang merupakan dealer sepeda motor resmi Honda yang berpusat di Klaten, Jawa Tengah. Dealer yang melayani penjualan sepeda motor baru yang resmi dan bergaransi, melayani *service* sepeda motor dengan peralatan yang lengkap disertai mekanik yang handal. Selain itu melayani penjualan dan pemasangan *spare parts* asli sepeda motor honda (*honda genuine parts*), serta aksesoris & apparel asli Honda (*honda genuine accesories*) (Naga Mas Motor, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dari PT Naga Mas Motor Klaten, perusahaan terdiri dari lima divisi yakni divisi administrasi, divisi HR (*Human Resource*), divisi marketing, divisi keamanan, dan divisi operasional yang masing-masing divisi memiliki supervisor, kepala cabang dan divisi pusat, serta pemimpin pusat. Sayangnya banyak dari supervisor, kepala cabang, dan divisi pusat yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kedekatan pribadi atau faktor keluarga dengan pemimpin pusat yang merangkap sebagai pemilik perusahaan, tanpa melihat pengalaman kerja dan *skill*. Hal ini berdampak pada ketidakpuasan kerja baik terhadap rekan kerja ataupun atasannya. Ketidakpuasan kerja baik terhadap rekan kerja dan atasan dapat muncul ketika karyawan merasa beban kerjanya terlalu berat. Menyebabkan berkurangnya semangat untuk berbagi ilmu dengan rekan kerja, yang pada akhirnya dapat merugikan karyawan itu sendiri karena kehilangan kesempatan menerima umpan balik yang berharga dan merugikan

perusahaan karena kurangnya kolaborasi dan inovasi (De Clercq & Pereira, 2024).

Selain beban kerja yang berlebihan, ketidakpuasan terhadap rekan kerja dan atasan juga dapat disebabkan oleh informasi yang tidak adil, ketidakamanan kerja, atasan atau pimpinan yang sewenang-wenang, konflik kehidupan kerja, dan perundungan di tempat kerja. Hal ini dapat menyebabkan menurunnya semangat berbagi ilmu kepada rekan kerja dan atasan, yang pada akhirnya dapat berdampak buruk bagi perusahaan karena kurangnya kolaborasi dan inovasi (Devonish, 2013), (Moin et al., 2022), (De Clercq & Pereira, 2020), (De Clercq & Pereira, 2022), (Li et al., 2023), (Shakoor et al., 2023).

Pada rentang waktu tiga bulan tehitung dari bulan Mei - Juli 2024 peneliti melakukan observasi awal di PT Naga Mas Motor Klaten dengan kegiatan penelitian dan wawancara. Data yang didapat dari PT Naga Mas Motor Klaten diperoleh persentase rata-rata kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan atasan dari tahun 2019-2023 sebagai berikut:



**Gambar 1. 1 Rekapitulasi Kepuasan Kerja terhadap Rekan Kerja dan Atasan PT. Naga Mas Motor Klaten dari Tahun 2019-2023**

Sumber: Data Kepuasan Kerja Rekan Kerja dan Atasan PT. Naga Mas Motor Klaten dari Tahun 2019-2023, diolah tahun 2024.

Berdasarkan hasil wawancara persentase rata rata

- a. 81% - 100 % : Sangat Baik
- b. 31% - 80% : Baik
- c. 26% - 30% : Cukup
- d. 20% - 25% : Kurang
- e. < 10% : buruk

Persentase rata-rata kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan atasan didapat dari data kepuasan kerja PT. Naga Mas Motor Klaten setiap tahun untuk masing-masing divisinya baik dari divisi administrasi, divisi HR (*Human Resource*), divisi marketing, divisi keamanan, dan divisi operasional yang berjumlah 189 karyawan. Persentase kepuasan kerja oleh HR (*Human Resource*) dilakukan angka pembulatan keatas. Data kepuasan kerja PT. Naga Mas Motor Klaten menjadi evaluasi untuk perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja dari tingkat staf sampai dengan pimpinan. Kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan atasan PT. Naga Mas Motor Klaten dari Tahun 2019-2023 bersifat fluktuatif yang artinya tidak tetap atau naik turun. Keseluruhan rata-rata persentase dari rentang 31% - 80% disebut baik. Hal tersebut seharusnya menjadi tolak ukur untuk dapat menjadi cerminan kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan atasan dalam kondisi baik.

Tetapi pada kenyataannya tidak demikian, kondisi yang terlihat, data kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan dan atasan tidak benar-benar mencerminkan kepuasan kerja terhadap rekan kerja dan atasan PT. Naga Mas Motor Klaten. Saat ini yang terjadi banyak dari supervisor, kepala cabang, dan pusat yang diduduki oleh orang-orang yang memiliki kedekatan pribadi atau faktor keluarga dengan pemimpin pusat yang merangkap sebagai pemilik perusahaan, tanpa melihat pengalaman kerja dan *skill* mengakibatkan staf yang berkinerja baik dan sesuai target atau melebihi target penjualan sepeda motor, susah mendapatkan promosi atau mendapatkan kompensasi ataupun penghargaan, yang mengakibatkan staf tidak mendapatkan kepuasan kerja menjadi stress kerja karena kehilangan motivasi dalam bekerja dan berujung

*resign*, terbukti dengan pembukaan lowongan kerja besar- besaran di PT Naga Mas Motor Klaten setiap tahun dan itu kebanyakan lowongan kerja sebagai staf. Akibat dari kepuasan kerja menurun dan stres kerja, sehingga kehilangan motivasi kerja menjadikan permasalahan lainnya. Permasalahan lainnya, kualitas kerja staf PT Naga Mas Motor Klaten menurun, dibuktikan dengan keterlambatan karyawan dan setiap keterlambatan karyawan dilakukan pemotongan uang makan sebesar Rp.20.000/hari tetapi tidak berefek jera. Fakta lain, ada staf, yang memang pekerjaannya kebanyakan didalam kantor seperti divisi administrasi, yang sengaja melakukan scan *fingerprint* pada pagi hari, kemudian pergi dari kantor dan kembali sore hari untuk scan *fingerprint* keluar, Ketidakhadiran yang cukup tinggi baik ijin sakit, ijin karena kepentingan keluarga maupun tanpa keterangan, Berikut data rekapitulasi absensi karyawan PT. Naga Mas Motor Tahun 2023:

**Tabel 1.1.**  
**Data Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Naga Mas Motor Klaten**

Bulan	Jumlah Kerja Dalam Hari	Jumlah Karyawan	Total hari kerja Karyawan	Keterangan				Jumlah Kehadiran karyawan seluruhnya
				Izin	Sakit	Tidak hadir (tanpa keterangan)	Terlambat*)	
Januari	25	189	4725	30	25	45	43	4625
Februari	23	189	4347	25	32	38	27	4252
Maret	26	189	4914	21	34	44	34	4815
April	20	189	3780	31	20	58	45	3671
Mei	24	189	4536	19	38	39	44	4440
Juni	23	189	4347	23	25	21	55	4278
Juli	25	189	4725	34	45	49	56	4597
Agustus	26	189	4914	23	22	46	34	4823
September	25	189	4725	14	36	47	22	4628
Oktober	26	189	4914	34	33	48	23	4799
November	26	189	4914	28	21	55	34	4810
Desember	24	189	4536	27	23	38	37	4448
<b>Total</b>	<b>293</b>		<b>55377</b>	<b>309</b>	<b>354</b>	<b>528</b>	<b>454</b>	<b>54186</b>

Catatan: \*) tidak mengurangi jumlah kehadiran karyawan.

Sumber: PT Naga Mas Motor Klaten Tahun 2023, diolah.

Berdasarkan pada data rekapitulasi absensi karyawan PT Naga Mas Motor Klaten tahun 2023, menjelaskan bahwa total izin karyawan tahun 2023 sebanyak 309 orang, total sakit karyawan tahun 2023 sebanyak 354 orang, total ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan tahun 2023 sebanyak 528 orang, dan total keterlambatan karyawan ke kantor tahun 2023 sebanyak 454 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dengan tingginya total ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan tahun 2023 menunjukkan indikasi bahwa kompensasi yang diberikan dari perusahaan untuk kinerja karyawan belum memotivasi karyawan secara efektif.

Pemberian kompensasi yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan dan jabatan karyawan menjadikan kepuasan untuk karyawan yang nantinya dengan adanya kepuasan kerja karyawan, memicu karyawan meningkatkan kinerjanya (Saman, 2020). Menurut Arif et al. (2019) kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kesediaannya dalam melaksanakan berbagai pekerjaan dan tugas perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun manfaat (Milkovich et al., 2002), (Aman-Ullah et al., 2023) dan sebagai motivator mendasar yang paling kuat di antara semua variabel yang mempengaruhi perilaku pegawai (Arnold, 2005)(Aman-Ullah et al., 2023). Kesesuaian dan tingginya kompensasi yang diberikan kepada karyawan, menjadikan tingginya motivasi yang dimiliki karyawan untuk bekerja (Che Ahmat et al., 2019) (Kuvaas et al., 2020).

Data rekapitulasi absensi karyawan PT Naga Mas Motor Klaten tahun 2023 untuk keterangan izin dan sakit tergolong tinggi menunjukkan indikasi bahwa karyawan mengalami stres kerja sehingga kurangnya keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan atau lingkungan kerja yang tidak mendukung untuk berkembang. Stres kerja adalah persepsi atau perasaan karyawan mengenai disfungsi pribadi, yang diakibatkan oleh kondisi atau peristiwa yang dirasakan di tempat kerja dan reaksi psikologis dan fisiologis karyawan yang disebabkan oleh ketidaknyamanan, hal yang tidak diinginkan atau ancaman di lingkungan kerja karyawan tersebut (Montgomery et al., 1996), (Dartey-Baah et al.,

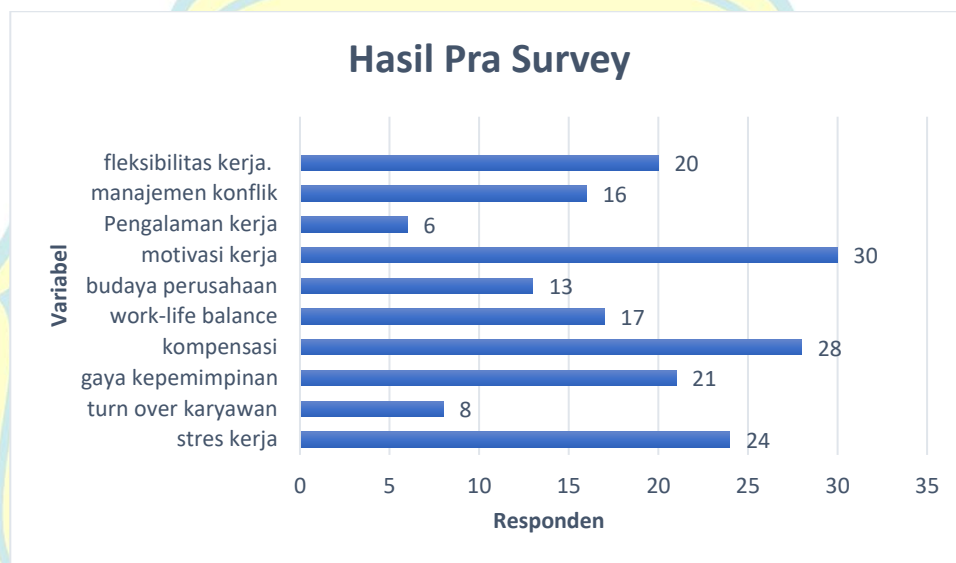
2020). Stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan ketika stres tidak dikelola dengan baik, ketidakhadiran, pergantian karyawan, dan kompensasi medis meningkat dan produktivitas menurun. Stres harus dikelola secara efektif untuk mencapai kinerja optimal, agar meminimalkan dampak negatif stres (Daniel, 2019). Stres kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan yakni dapat menurunkan motivasi dan kebahagiaan karyawan (Bright, 2021).

Dari data di atas menunjukkan indikasi kurangnya motivasi kerja karyawan, bisa disebabkan ataupun dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap kondisi kerja di perusahaan tersebut, manajemen perusahaan yang kurang baik dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Motivasi kerja sendiri adalah dorongan individu untuk bekerja secara efektif, merupakan variabel penting dalam produktivitas perusahaan. Motivasi yang rendah dan kelelahan emosional meningkatkan niat dan perilaku *turnover*, sementara kualitas komunikasi dan persepsi positif dari supervisor juga dikaitkan dengan motivasi yang tinggi (MacDonald et al., 2019).

Proses motivasi dimulai ketika seorang individu mengenali kebutuhan yang belum terpenuhi, menetapkan tujuan untuk memenuhinya, dan menerima penghargaan serta insentif untuk mencapai tujuan. Faktor sosial juga mempengaruhi tingkat motivasi, dan diduga bahwa lingkungan dan interaksi sosial berperan dalam memotivasi karyawan (Ali & Anwar, 2021). Dalam konteks perusahaan, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti budaya dan iklim organisasi, penetapan tujuan, keadilan, kerja sama tim, dan keselarasan. Motivasi dibedakan menjadi dua yakni motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Deci & Ryan, 1985), (Locke & Schattke, 2019), (Mardanov, 2020).

Pada jangka panjang kondisi yang diindikasikan oleh peneliti bisa menimbulkan permasalahan yang besar bagi perusahaan dan pemilik perusahaan beserta jajarannya dikarenakan terkendala oleh pemberian kompensasi yang sesuai, penanganan stres kerja dan kepuasan kerja untuk memotivasi kerja agar karyawan bisa memaksimalkan kinerjanya. Jika karyawan memaksimalkan kinerjanya, maka tidak mustahil tujuan perusahaan

tercapai. Peneliti melakukan pra survey terhadap 30 responden dimana responden adalah karyawan PT Naga Mas Motor Klaten. Adanya permasalahan yang ada di PT Naga Mas Motor Klaten untuk mengetahui lebih mendalam permasalahan yang terjadi terhadap karyawan, peneliti memetakan 10 variabel independen yang meliputi stres kerja, *turn over* karyawan, gaya kepemimpinan, kompensasi, *work-life balance*, budaya perusahaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, manajemen konflik, dan fleksibilitas kerja.



**Gambar 1.2 Data Hasil Pra Survey untuk Variabel Independen**

Sumber: Hasil penelitian pra survey 2024, diolah.

Pra survey dilakukan terhadap 30 karyawan di PT Naga Motor Klaten. Hasilnya menunjukkan bahwa tiga variabel tertinggi yakni motivasi kerja sebanyak 30 responden, kompensasi sebanyak 28 responden, dan stres kerja sebanyak 24 responden. Peneliti menganalisis banyak responden yang memilih motivasi kerja sebagai variabel yang paling mempengaruhi kepuasan kerja, karena rata-rata responden mengatakan keterbatasan pengembangan karir yang menyebabkan karyawan kurang termotivasi, berdampak negatif pada kepuasan kerja. Selain itu kurangnya pengakuan dan penghargaan, karyawan tidak merasa dihargai atas prestasinya sehingga kehilangan motivasi dan mengurangi kepuasan kerja. Kedua, peneliti menganalisis



kompensasi diidentifikasi sebagai faktor yang signifikan yang mempengaruhi kepuasan kerja karena kompensasi yang tidak mencerminkan beban kerja dan ketidakadilan dalam pembagian insentif. Ketiga, responden memilih stres kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja karena merasa tertekan dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif (lingkungan kerja yang tidak mendukung) dan kurangnya kontrol dengan beban kerja. Selain itu tekanan target penjualan yang setiap bulan terus meningkat yang menyebabkan stres kerja berkelanjutan dan berdampak negatif pada kesehatan mental.

Peneliti melakukan observasi, didapatkan informasi ketidakantusiasan karyawan dalam bekerja dengan dibuktikan data rekapitulasi absensi karyawan PT Naga Mas Motor Klaten yang diolah, terdapat banyak karyawan yang sering tidak masuk kerja baik tanpa keterangan ataupun sakit. Selain itu, ada karyawan yang sering mengeluh terhadap rekan kerjanya tentang kompensasi yang didapatkan relatif kecil, kompensasi disini yang dimaksudkan tidak ada kenaikan jabatan, padahal telah bekerja bertahun tahun dan berusaha memenuhi target penjualan. Berdasarkan temuan tersebut, peneliti mencoba memberikan solusi agar pimpinan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan peluang pengembangan karir yang jelas dan pengakuan atas prestasi kerja karyawan sehingga meningkatkan motivasi kerja. Selain itu, mengimplementasikan program manajemen stres dan memastikan lingkungan kerja mendukung untuk mengurangi stres kerja dilingkungan kerja.

Hasil pengumpulan data, menunjukkan bahwa ada tiga faktor yang saling terkait dan memperkuat dalam konteks kepuasan kerja, yaitu motivasi kerja, kompensasi serta stres kerja. Motivasi kerja yang tinggi dan kompensasi yang adil dapat mengurangi stres kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Di samping itu, jika stres kerja tidak terkendali maka motivasi kerja juga menurun, kompensasi menjadi tidak sebanding dengan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang berkontribusi mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Jevtić dan Gašić (2024)

melakukan penelitian dengan sampel seratus karyawan di Republik Serbia. Tujuan penelitian yakni mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dapat merekomendasikan kepada pengusaha-pengusaha Serbia agar secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, Saban et al. (2020) juga melakukan penelitian dengan sampel 345 responden yang dilakukan di dua puluh hotel bintang empat di Sulawesi Selatan yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan hotel bintang empat. Hasil penelitian didapatkan bahwa juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Selain kompensasi, faktor stres kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja. Nugroho dan Manafe (2023) menyatakan hasil penelitiannya bahwa stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya stres kerja yang rendah pada saat bekerja, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menjelaskan stres kerja sebagai suatu kondisi akibat tingginya beban kerja dan tekanan yang dialami karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasinya. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan stres yang rendah dapat meningkatkannya. Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berperan penting dalam mempengaruhi kebahagiaan karyawan.

Motivasi kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja, menurut (Herawan et al., 2019) dan (Usu et al., 2024) berdasarkan hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa seiring dengan meningkatnya tingkat motivasi kerja, maka kepuasan kerja juga cenderung meningkat. Artinya, karyawan yang merasa termotivasi dalam bekerja, kemungkinan besar akan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi yang tinggi membantu karyawan merasa lebih terlibat dan menemukan makna dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Penjelasan peneliti diatas, menarik peneliti untuk melakukan penelitian kompensasi, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh data hasil pra survey untuk variabel independen terhadap kepuasan kerja pada gambar 1.2. beserta bukti penelitian dan pengamatan ke responden. Hasil penelitian para peneliti terdapat inkosisten terkait penelitian kompensasi, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang menjadi *research gap* yang menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel-variabel pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Research GAP**

No.	Variabel	Peneliti	Hasil Penelitian	Keterangan
1.	Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	(Jevtić & Gašić, 2024); (Saban et al., 2020)	Berpengaruh positif dan Signifikan	Inkosisten
		Rosalia et al. (2020)	Tidak berpengaruh dan signifikan	
2.	Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Nugroho dan Manafe (2023)	Berpengaruh positif dan Signifikan	Inkosisten
		Doghan dan Malik (2022); Sari dan Nugroho (2023)	Positif dan tidak signifikan	
3.	Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Herawan et al. (2019); Usu et al. (2024)	Berpengaruh positif dan Signifikan	Inkosisten
		Wahyudi et al. (2023); Gusriani et al. (2022).	Tidak berpengaruh dan tidak signifikan	

Berdasarkan *research gap* diatas, disimpulkan bahwa kompensasi, stres kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul penelitian “**Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi**

## **Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada Karyawan PT Naga Mas Motor Klaten.”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Peneliti pada penelitian mengidentifikasi permasalahan diantaranya yaitu:

1. Tingkat kepuasan kerja yang rendah terhadap rekan kerja dan atasan, karena posisi supervisor ke atas diisi oleh individu yang memiliki hubungan pribadi dengan pemilik perusahaan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan terhadap rekan kerja dan atasan.
2. Banyak karyawan yang memilih berhenti kerja karena ketidakpuasan dalam bekerja.
3. Tingkat kompensasi yang belum memadai, sehingga banyaknya keluhan dan rendahnya motivasi kerja.
4. Tingkat stres kerja tinggi, yang berakibat pada tingginya tingkat keterlambatan dan ketidak kehadiran karyawan.
5. Karyawan susah untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang menyebabkan rendahnya kualitas hidup dan kepuasan kerja.
6. Tingkat motivasi kerja rendah karena karyawan tidak cukup berpeluang dalam pengembangan karir.
7. Sejumlah staf ada yang menyalahgunakan sistem kehadiran dengan memanipulasi pemindaian sidik jari, datang di pagi dan sore hari namun meninggalkan kantor pada jam kerja.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan secara keseluruhan (Islam & Islam, 2011) (Aldaihani, 2020). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja yang lebih besar. Sebaliknya, motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk belajar dan berkembang, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Matthews et al., 2020) .

Motivasi kerja karyawan salah satu faktornya adalah kompensasi. Kompensasi juga merupakan bentuk kompensasi finansial atas jasa dan manfaat nyata yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. Jika kompensasinya sesuai maka karyawan akan lebih puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Candradewi & Dewi, 2019). Selain kompensasi, faktor dari motivasi kerja adalah stres kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat membantu mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap kesehatan, sedangkan tingkat stres kerja yang tinggi dapat meningkatkan risiko gangguan kesehatan dan kelelahan (Mohammed et al., 2020). Berdasarkan narasi diatas, maka peneliti menetapkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi memiliki pengaruh langsung dengan kepuasan kerja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh langsung dengan motivasi kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh tidak langsung dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi?
4. Apakah stres kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah stres kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja?
6. Apakah stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi?
7. Apakah motivasi kerja pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian diuraikan berdasarkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja.

5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung stres kerja terhadap motivasi kerja.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan akan tercapai pada penelitian ini, baik manfaat dari aspek teoritis, praktis, dan metodologi. Berikut manfaat yang diharapkan:

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi acuan yang bermanfaat dalam mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya terkait kompensasi, stres kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, dapat memperkaya literatur akademis dan memberikan wawasan baru tentang bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi dan saling mempengaruhi serta diharapkan juga bisa menjadi landasan bagi penelitian lain untuk mengeksplorasi lebih jauh topik serupa.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Membantu pimpinan PT Naga Mas Motor Klaten mengembangkan kebijakan dan strategi kompensasi yang lebih baik untuk mengurangi stres di tempat kerja dan meningkatkan motivasi karyawan dan kepuasan kerja serta produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

### **1.5.3 Manfaat Metodologi**

Memberikan desain penelitian yang dapat digunakan peneliti lain dalam penelitian serupa dan memberikan panduan praktis untuk merancang dan melakukan penelitian yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.