BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi ataupun perusahaan, karena sumber daya manusia berpengaruh bagi kelangsungan sumber daya yang lainnya. Jika suatu organisasi atau perusahaan sumber daya manusianya berkualitas maka akan tercapai tujuan yang akan diinginkan. Oleh karena itu, perusahaan dan pegawai sebagai sumber daya manusia harus dapat bekerjasama supaya terwujudnya tujuan dan cita-cita yang akan di capainya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja akan mempengaruhi perilaku seseorang di tempat kerjanya. Ketidakpuasan dalam bekerja seringkali dipicu oleh ketidakmampuan karyawan dalam mengelola tingkat stres kerjanya (Riana et al., 2019). Dimana kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap emosional yang mencintai pekerjaannya, sikap tersebut ditunjukkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2016 : 202). Tingkat perolehan instrinsik dan ekstrinsik, serta prospek pemegang pekerjaan, menentukan kepuasan kerja. Faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja termasuk kondisi seseorang dan cara mereka berperilaku terhadap pekerjaan mereka. Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan pegawai harus ditingkatkan karena akan berdampak positif pada kinerja perusahaan.

Rendahnya konflik kerja, beban kerja, dan stres kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Stres dapat terjadi jika terdapat reaksi individu terhadap kondisi

lingkungan luar, seperti peluang, kendala, atau tuntutan, yang menyebabkan reaksi psikologis dan fisiologis. Ini dapat menyebabkan gangguan fungsi pencapaian sesuatu yang sangat diinginkan, dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting (Polopadang et al., 2019). Menurut Handoko (2020 : 200) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi pikiran, emosi dan kondisi psikis seseorang. Dimana stres itu sendiri suatu bentuk akibat respon atas tekanan pada pekerjaan oleh keadaaan yang kurang cocok antara seseorang dengan lingkungannya, sehingga memiliki pengaruh fisik, mental dan perilaku seseorang. Biasanya, stres semakin kuat apabila karyawan menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi. Stres kerja sendiri dapat berpengaruh positif maupun negatif. Stres yang bersifat positif yaitu memicu rangsangan bekerja lebih giat lagi karena tekanan tenggat kerja dapat menyebabkan pegawai semakin produktif sehingga mendukung semangat pegawai untuk terus mencapai target yang diberikan.

Sedangkan stres yang bersifat negatif dapat berefek menurunnya semangat kerja pegawai sehingga dapat menghambat pekerjaan dan produktivitas pegawai itu sendiri. Seperti yang disimpulkan oleh Mangkunegara (2017 : 157) bahwa stres kerja yaitu suatu keadaan individu yang mendapatkan tekanan maupun ketegangan dilingkungan kerjanya yang berakibat seseorang merespons secara negatif dan merasa terbebani dalam menyelesaikan tugasnya. Robbins & Judge (2019 : 429) mengatakan bahwa stres kerja merupakan kondisi dinamik yang terjadi pada seseorang saat mengalami sebuah hambatan atau desakan

berkaitan dengan sesuatu yang diinginkan dan dianggap tidak pasti namun bermakna.

Konflik kerja menurut Rivai (2014 : 999) adalah ketidaksesuaian dua atau lebih kelompok di dalam Perusahaan yang membagi sumber daya yang terbatas dikarenakan mempunyai perbedaan mulai dari status, tujuan, dan persepsi tertentu. Perbedaan tersebut sering kali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik dan mengalami perubahan emosi mendadak, sehingga menyebabkan terjadinya sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik.

Selain konflik kerja dan stres kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Beban kerja menurut Vanchapo (2020 : 1), adalah suatu kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu. Tugas tersebut dianggap sebagai beban kerja jika seorang pekerja tidak mampu menyelesaikannya. Beban kerja yang ditanggung oleh pegawai yang terlalu berat, tentu dapat menghambat pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Seorang pegawai tentu harus mampu memperhatikan beban kerjanya agar mendapatkan suatu keserasian dalam bekerja.

Oleh karena itu, peneliti melakukan pengamatan dan observasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus yang merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui SEKDA. Dinas Perhubungan mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan urusan pemerintahan daerah pada bidang perhubungan

berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Berikut ini adalah data jumlah lembur pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

Tabel 1. 1
Jumlah Lembur Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus Tahun 2023

Bulan	Jam Lembur	Jumlah Pegawai Lembur
Januari	2 jam	7 orang
Februari	3 jam	8 orang
Maret	3 jam	12 orang
April	2 jam	5 orang
Mei	2 jam	6 orang
Juni	2 jam	5 orang
Juli	3 jam	7 orang
Agustus	3 jam	10 orang
September	2 jam	15 orang
Oktober	2 jam	6 orang
November	3 jam	11 orang
Desember	3 jam	6 orang

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus, 2023

Berdasarkan tabel 1 yaitu data lembur kerja di atas mengalami tren naik dimana mengalami kenaikan jumlah pegawai yang melakukan lembur kerja. Data lembur kerja tersebut memiliki perbandingan antara beban kerja yang di terima dengan waktu penyelesaian pekerjaan pegawai sehingga membuat pegawai harus lembur untuk menyelesaikan tugas yang di berikan. Dari data lembur tersebut juga dapat mengindikasikan tingkat kepuasan yang belum tercapai, karena pegawai mengeluhkan jam kerja yang terlalu panjang melebuhi batas jam kerja yang sudah di tetapkan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan. Selain itu, beban kerja saat melaksanakan suatu tugas pekerjaan juga hal yang harus dihadapi pegawai. Beban kerja yang berlebih membuat pegawai merasa terbebani. Hal tersebut harus ditangani dengan bijak karena dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan

ketidakpuasan bagi pegawai tersebut, sehingga pegawai mengalami stres kerja yang yang dapat berpengaruh pada kinerja mereka.

Berikut adalah data jumlah absensi pegawai ASN dan Kontrak pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

Tabel 1. 2
Jumlah Absensi Pegawai ASN dan Kontrak Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus Tahun 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Ketidak hadiran	Presentase Kehadiran	Presentase Ketidak hadiran
Juli	208	551	87%	13%
Agustus	208	510	89%	11%
September	208	451	90%	10%
Oktober	208	353	92%	8%
November	208	423	91%	9%
Desember	208	596	86%	14%

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus, 2023

Berdasarkan tabel 2 terlihat bahwa terdapat fluktuasi tingkat absensi pegawai atau gerakan naik turunya absensi pada pegawai ASN dan Kontrak Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus. Pada bulan Juli terdapat 519 pegawai kontrak dan 32 pegawai ASN yang tidak hadir kerja, pada bulan Agustus terdapat 507 pegawai kontrak dan 3 pegawai ASN yang tidak hadir kerja, pada bulan September terdapat 435 pegawai kontrak dan 16 pegawai ASN yang tidak hadir kerja, pada bulan Oktober terdapat 349 pegawai kontrak dan 4 pegawai ASN yang tidak hadir kerja, pada bulan November terdapat 408 pegawai kontrak dan 15 pegawai ASN yang tidak hadir kerja, dan pada bulan Desember terdapat 586 pegawai kontrak dan 10 pegawai ASN yang tidak hadir kerja. Dari tabel tersebut kemungkinan pegawai merasa tidak betah ataupun lelah yang berlebihan.

Fenomena lain dapat dilihat dari masih adanya permasalahan-permasalahan yang terjadi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus. Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 23 Februari 2024 bertempat di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus, menurut penjelasan dari Bapak Adji Setiawan, SH, M.Si selaku kepala bidang LLAJ adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Hasil Observasi Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus Tahun 2023

Variabel	Permasalahan
Konflik Kerja (X1)	Kesalahpahaman dalam berkomunikasi atau komunikasi yang kurang efektif antar pegawai maupun pimpinan yang dapat menyebabkan pendapat yang berbeda dan presepsi yang berbeda sehingga terjadinya pertentangan antar pegawai, ketika ada arahan yang kurang jelas dan informasi penting tidak disampaikan dengan tepat waktu, hal ini menyebabkan ketegangan dan kesalahpahaman antar pegawai. Selain itu adanya perbedaan kepribadian, ketidaksepakatan dalam pengambilan keputusan, preferensi komunikasi, gaya kerja seperti menyelesaikan tugas atau memecahkan masalah di antara pegawai yang menciptakan konflik internal.
Beban Kerja (X2)	Beban kerja yang di terima oleh pegawai dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang pendek membuat pegawai merasa cemas dan harus lembur untuk menyelesaikan tugas yang di berikan. Dari pekerjaan berlebih tersebut sering membuat pegawai lelah dan tidak dapat berkonsentrasi dengan baik saat bekerja.
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja belum tercapai, pegawai mengeluhkan jam kerja yang terlalu panjang melebihi batas jam kerja yang sudah di tetapkan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan. Pegawai juga mengeluhkan atas dilaporkan kepada Kepala Dinas karena dianggap tidak melakukan pekerjaan tetapi pegawai tersebut merasa sudah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang di berikan. Anggaran tidak terbayarkan kepada yang berhak yaitu gaji pegawai tidak dibayarkan sesuai jadwal karena masalah yang disebabkan oleh masalah administratif yang tertunda dan masalah dengan sistem pembayaran, sehingga pegawai merasa kurang dihargai atau tidak diakui atas kontribusi mereka. terdapat sidang pendapat terhadap penggunaan anggaran. Adanya sidang pendapat

Variabel	Permasalahan
	terhadap penggunaan anggaran, pegawai sudah menyalurkan anggaran namun karena adanya kesalahpahaman dalam pekerjaannya. Hal tersebut membuat pegawai kurang nyaman dalam bekerja.
Stres Kerja (Z)	Sering disalahkan tetapi sudah merasa melakukan pekerjaan dengan benar yang menyebabkan ketengangan dan berakibat stres. Keluhan lainya yaitu tugas yang diberikan secara bersamaan sering membuat pegawai terburu-buru menyelesaikannya dan merasa cemas saat ada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat.

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus, 2023

Reseach gap terkait penelitian ini adalah adanya perbedaan dari hasil penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan Kapitan & Kartika (2019) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Benua et al. (2019) yang menyatakan bahwa konflik interpersonal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Halawa & Surbakti, (2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muslikan & Ali (2022) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap stres kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Khofifa et al., 2022) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian dari Polopadang et al. (2019) menyatakan bahwa konflik kerja secara parsial memiliki pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuananda & Indriati (2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian dari Malau & Kasmir (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berarti semakin tinggi beban kerja yang diperoleh karyawan maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Polopadang et al. (2019) menyatakan bahwa stres kerja secara parsial memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Suartana & Dewi (2020) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Analisis Pengaruh Konflik Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Stres Kerja Pegawai Sebagaai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus"**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup dari penelitian ini yaitu:

1) Variabel dalam penelitian ini menggunakan konflik kerja dan beban kerja sebagai variabel eksogen, kepuasan kerja sebagai variabel endogen dan stres kerja sebagai variabel intervening.
2) Obyek dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

3) Responden penelitian yang terdapat pada penelitian sebanyak 136 responden yang terdiri dari pegawai kontrak dan ASN yang terdapat pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

1.3 Perumusan Masalah

Fenomena yang terjadi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus antara lain:

1. Beban kerja yang berlebih, beban kerja yang berlebih ditandai dengan adanya angka lembur kerja yang terjadi pada pegawai sesuai tabel 1, yaitu terjadinya perbandingan antara beban kerja yang di terima dengan waktu penyelesaian pekerjaan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut menandakan pegawai tidak mampu memenuhi tuntutan tugas yang diberikan.
2. Konflik kerja yang terjadi pada pegawai, dimana pada tabel 3 yaitu terjadinya kesalahpahaman dalam berkomunikasi atau komunikasi yang kurang efektif antar pegawai maupun pimpinan yang dapat menyebabkan pendapat yang berbeda dan presepsi yang berbeda.
3. Stres kerja yang terjadi pada pegawai, dimana pada tabel 3 yaitu tugas yang diberikan secara bersamaan sering membuat pegawai terburu-buru menyelesaikannya dan merasa cemas saat ada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat sehingga berakibat stres.
4. Data ketidakhadiran pegawai pada tabel 2, memugkinkan pegawai merasa tidak betah ataupun lelah yang berlebihan, sehingga berakibat pada tidak hadir kerja. Selain itu, pegawai juga mengeluhkan jam kerjanya yang terlalu panjang melebihi batas yang sudah di tentukan sehingga membuat pegawai tidak nyaman dan karena harus lembur untuk menyelesaikan beban tugas yang di berikan.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan diatas pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1) Bagaimana konflik kerja berpengaruh terhadap stres kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus?
2) Bagaimana beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus?
3) Bagaimana konflik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus?
4) Bagaimana beban kerja berprngaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus?
5) Bagaimana stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1) Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap stres kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus
2) Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap stres kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus
3) Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus
4) Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus
5) Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan membantu akademisi meningkatkan kemampuan untuk menganalisis masalah sumber daya manusia serta menerapkan teori-teori yang telah didapat di bangku kuliah terhadap praktek nyata di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat berguna sebagai referensi bagi akademisi yang akan melakukan penyempurnaan penelitian yang serupa.

2) Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan informasi yang relevan, sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk dijadikan acuan dalam menganalisis masalah konflik kerja yang dihadapi pegawai, beban kerja agar tidak terlalu menyulitkan pegawai, kepuasan kerja serta stres kerja sehingga kedepanya dapat meningkatkan kinerja dari pegawai.