

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja karyawan merupakan indikator penting yang mencerminkan tercapainya keseimbangan antara harapan individu dengan kondisi kerja yang diberikan oleh organisasi. Kristanti dkk. (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, di antaranya motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Khaeruman dkk. (2021) menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran dominan sebagai pendorong semangat, dedikasi, dan tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan tugas secara optimal, sehingga dapat meningkatkan kinerja sekaligus kepuasan kerja. Selanjutnya, disiplin kerja yang baik, sebagaimana diuraikan Kristanti dkk. (2023), merupakan bentuk kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan prosedur kerja, yang mendukung terwujudnya ketertiban dan efektivitas organisasi. Di sisi lain, Gunyang (2021) menekankan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik maupun psikologis karena suasana kerja yang nyaman dan mendukung mampu memengaruhi kesejahteraan dan motivasi kerja karyawan. Ketiga faktor tersebut saling berhubungan dan bersama-sama membentuk kondisi kerja yang memadai sehingga mampu mendorong munculnya kepuasan kerja yang tinggi.

Dalam dunia kerja modern, sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk di sektor pelayanan publik seperti Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan (KUPP) Kelas III Pangandaran. Kinerja dan kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk bekerja secara optimal, sedangkan disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Di sisi lain, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung baik secara fisik maupun psikologis sangat berpengaruh terhadap semangat dan kenyamanan bekerja. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan memainkan peranan penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks KUPP Kelas III Pangandaran yang berperan penting dalam kelancaran aktivitas kepelabuhanan di wilayah selatan Jawa Barat, pengelolaan

SDM yang efektif melalui peningkatan motivasi, penegakan disiplin, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif menjadi sangat krusial untuk menghadapi tantangan operasional yang kompleks serta memenuhi ekspektasi masyarakat dan pengguna jasa pelabuhan.

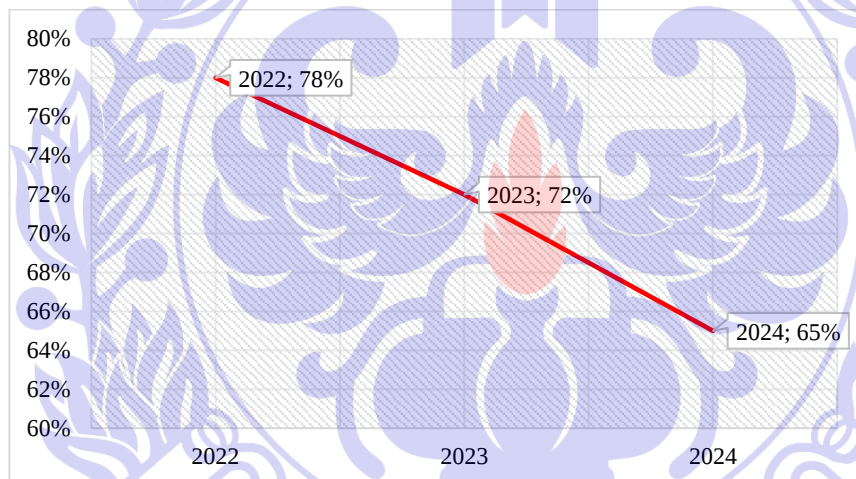
Fenomena yang terjadi di KUPP Kelas III Pangandaran dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya kecenderungan penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan yang patut menjadi perhatian. Berdasarkan hasil observasi internal, ditemukan sejumlah permasalahan yang mencerminkan kondisi tersebut, antara lain tingginya tingkat keterlambatan dalam penyelesaian dokumen kepelabuhanan, rendahnya inisiatif karyawan dalam melaksanakan tugas tanpa supervisi langsung, serta meningkatnya angka ketidakhadiran (*absenteeism*). Data absensi menunjukkan tren peningkatan ketidakhadiran, dari 78% pada tahun 2022 menjadi 72% pada 2023, dan kembali menurun menjadi 65% pada 2024.

Sementara itu, hasil survei internal mengenai kepuasan kerja karyawan pada akhir tahun 2023 mengindikasikan bahwa hanya 62% responden menyatakan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, mengalami penurunan dari angka 78% pada tahun sebelumnya. Survei ini menggunakan beberapa indikator utama kepuasan kerja, antara lain: kepuasan terhadap beban kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kejelasan tugas dan tanggung jawab, sistem penghargaan dan kompensasi, serta kondisi fisik lingkungan kerja. Hasil dari masing-masing indikator menunjukkan penurunan nilai kepuasan yang merata, terutama pada aspek penghargaan dan lingkungan kerja.

Gambar 1.1 menggambarkan tren penurunan kepuasan kerja karyawan KUPP Kelas III Pangandaran selama periode 2022 hingga 2024, di mana angka kepuasan menunjukkan grafik menurun dari 78% (2022), 72% (2023), dan menurun kembali menjadi 65% pada tahun 2024. Data ini memperkuat dugaan bahwa terjadi penurunan kualitas lingkungan kerja yang berdampak pada semangat kerja pegawai.

Penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran diduga berkaitan erat dengan lemahnya motivasi kerja di kalangan pegawai, kurangnya konsistensi dalam penerapan disiplin kerja, serta belum optimalnya kondisi lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas. Dugaan ini didukung oleh dua sumber data, yaitu observasi internal dan survei kepuasan kerja. Observasi internal mencatat tingginya angka keterlambatan dalam penyelesaian dokumen kepelabuhanan,

rendahnya inisiatif pegawai untuk bekerja tanpa supervisi langsung, serta pelanggaran disiplin berupa durasi istirahat yang melebihi waktu yang telah ditentukan, yang meningkat dari 12% pada tahun 2022 menjadi 21% pada tahun 2024. Sementara itu, survei kepuasan kerja karyawan menunjukkan penurunan signifikan dari 78% pada 2022 menjadi 65% pada 2024, terutama pada aspek motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Padahal, sebagai institusi yang memiliki peran strategis dalam menunjang aktivitas kepelabuhanan dan mendukung konektivitas wilayah pesisir selatan Jawa Barat, keberadaan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi dan merasa puas dengan pekerjaannya sangat krusial untuk menjaga kualitas layanan publik. Oleh karena itu, penting untuk menelusuri secara mendalam bagaimana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan KUPP Kelas III Pangandaran..



Gambar 1.1 Tren Penurunan Kepuasan Kerja Karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran Tahun 2022–2024

Sumber: Data Internal KUPP Kelas III Pangandaran, 2024

Gambar ini memperlihatkan grafik garis yang menggambarkan persentase kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, tingkat kepuasan kerja tercatat sebesar 78%, lalu menurun menjadi 72% pada tahun 2023, dan kemudian menurun kembali menjadi 65% di tahun 2024. Penurunan lebih tajam antara tahun 2023 ke 2024 menunjukkan adanya gangguan serius pada faktor-faktor internal yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Survei kepuasan kerja ini mengukur lima indikator utama, yaitu kepuasan terhadap beban kerja, hubungan interpersonal dengan atasan dan rekan kerja, kejelasan tugas dan tanggung jawab, sistem

penghargaan dan kompensasi, serta kondisi fisik lingkungan kerja. Dari hasil survei, penurunan signifikan terjadi terutama pada indikator sistem penghargaan dan kondisi lingkungan kerja, yang dinilai kurang mendukung kenyamanan dan motivasi pegawai. Grafik ini menunjukkan pentingnya evaluasi menyeluruh terhadap variabel-variabel yang memengaruhi kepuasan kerja secara simultan untuk mencegah terjadinya penurunan kinerja secara berkelanjutan dan menjaga kualitas layanan publik di lingkungan KUPP Kelas III Pangandaran.

Jika dibandingkan dengan data kepuasan kerja nasional yang dirilis oleh Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia melalui Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) tahun 2023, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan secara nasional berada pada kisaran rata-rata sebesar 74% (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2023). Angka ini mencerminkan bahwa secara umum, mayoritas tenaga kerja di sektor pemerintahan maupun swasta di Indonesia masih berada dalam kategori puas terhadap pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, tingkat kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran yang hanya mencapai 62% menunjukkan selisih yang cukup signifikan dibandingkan rata-rata nasional. Perbedaan tersebut menandakan adanya ketimpangan dalam persepsi karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaan di lingkungan institusi tersebut. Hal ini sekaligus menjadi indikator awal bahwa terdapat permasalahan internal yang bersifat sistemik, yang apabila tidak segera ditangani secara menyeluruh, berpotensi menghambat kinerja organisasi serta menurunkan kualitas layanan publik yang diemban oleh KUPP Kelas III Pangandaran.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Febrian Enriko dan Tezar Arianto (2022) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Citra Mitra Sehati. Motivasi yang tinggi membuat karyawan lebih tekun, bersemangat, dan merasa dihargai sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil serupa. Penelitian oleh Sholih Khudin Anam et al. (2024) di Rumah Sakit Restu Ibu Balikpapan menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam beberapa konteks, meskipun motivasi tinggi, ketidakcocokan antara harapan dan kenyataan pekerjaan bisa menurunkan kepuasan kerja. Dengan demikian, penting untuk

mengkaji pengaruh motivasi kerja dalam konteks spesifik di lingkungan KUPP Kelas III Pangandaran.

Selain motivasi, disiplin kerja juga merupakan faktor yang sering dikaji hubungannya dengan kepuasan kerja. Sri Rahayu dan Dahlia (2023) menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di lingkungan pemerintahan, khususnya di BKPSDM Ogan Komering Ulu. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Hal yang serupa ditemukan oleh Dian Pratama et al. (2022) dalam penelitian di Dinas PUPR Kota Padang, yang memperkuat bahwa disiplin kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian Mauritz D.S. Lumentut dan Lucky O.H. Dotulong (2015) di PT Bank Sulut menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Ketidaksesuaian ini menunjukkan bahwa faktor kontekstual, seperti budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan, dapat memoderasi hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja.

Selanjutnya, terkait lingkungan kerja, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam studi yang dilakukan oleh Adinda Viery Shavira dan Wenny Desty Febrian (2023) di PT. Sri Rejeki Isman Tbk, ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, yang berarti bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fakhruddin A (2018) dan Volkers Mariella (2019), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi salah satu determinan penting dalam membentuk kepuasan kerja. Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Malonda (2025), dalam penelitiannya yang berjudul *“Pengaruh Lingkungan Kerja, Gender Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Manado”*, menyimpulkan bahwa Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai di Dinas Perhubungan kota Manado. Selain itu, Fitriani (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) UPDK Bakaru”* juga menemukan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja bersifat kontekstual, tergantung pada karakteristik organisasi, kultur kerja, serta persepsi subjektif karyawan terhadap lingkungan kerja mereka.

Penelitian terdahulu juga telah banyak mengungkapkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara lebih umum. Menurut penelitian Megawati dan Rulan L. Manduapessy (2024) di Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Mimika, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Studi ini menegaskan pentingnya kedua variabel tersebut sebagai kombinasi dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan di tempat kerja. Selain itu, berdasarkan penelitian Mauritz D.S. Lumentut et al. (2015), motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa walaupun disiplin penting, motivasi kerja memiliki peran yang lebih dominan dalam membentuk perasaan puas terhadap pekerjaan.

Hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan saling berkaitan secara erat dan membentuk fondasi utama dalam menciptakan kinerja organisasi yang optimal. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang mendorong karyawan untuk mencapai target dan menunjukkan kinerja terbaik, sementara disiplin kerja mencerminkan komitmen serta kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur yang ditetapkan organisasi. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif – baik dari sisi fisik seperti fasilitas kerja yang memadai, maupun dari sisi non-fisik seperti hubungan interpersonal dan kepemimpinan yang suportif – turut menentukan kenyamanan kerja. Ketiga faktor ini, ketika berjalan secara selaras, akan meningkatkan rasa memiliki, kepuasan, dan semangat kerja karyawan. Namun, ketika motivasi kerja menurun, penerapan disiplin kerja tidak konsisten, dan lingkungan kerja tidak mendukung, maka akan terjadi penurunan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan fenomena yang terjadi di KUPP Kelas III Pangandaran dan hasil penelitian terdahulu, terdapat kesenjangan antara harapan organisasi terhadap performa karyawan dan realitas di lapangan, khususnya dalam aspek motivasi, disiplin, dan kenyamanan kerja. Penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan di lingkungan KUPP menjadi sinyal perlunya evaluasi dan perbaikan pada aspek-aspek

internal tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengidentifikasi secara empiris sejauh mana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran.

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap fenomena yang terjadi serta merujuk pada temuan penelitian sebelumnya, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan antara ekspektasi organisasi terhadap kinerja karyawan dan kondisi faktual yang terjadi di lapangan, khususnya terkait aspek motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Penurunan tingkat kepuasan kerja yang terpantau di lingkungan KUPP Kelas III Pangandaran menjadi indikator awal perlunya telaah mendalam terhadap faktor-faktor internal yang memengaruhi kenyamanan, semangat kerja, serta produktivitas sumber daya manusia. Kondisi ini menjadi krusial mengingat peran strategis KUPP dalam menjamin kelancaran operasional pelabuhan dan kualitas layanan publik di wilayah pesisir selatan Jawa Barat. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara empiris sejauh mana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif di lingkungan KUPP Kelas III Pangandaran, melalui penguatan motivasi intrinsik, penerapan disiplin kerja yang adil dan konsisten, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan demi terciptanya pelayanan publik yang lebih optimal dan berorientasi pada kepuasan pengguna jasa.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di KUPP Kelas III Pangandaran?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran.

2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor pelayanan publik.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi manajemen KUPP Kelas III Pangandaran dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih tepat sasaran, terutama dalam hal peningkatan motivasi, penegakan disiplin, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.
2. Dengan adanya rekomendasi berbasis data, penelitian ini diharapkan dapat membantu KUPP Kelas III Pangandaran merancang program pengembangan pegawai yang lebih terarah untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas pelayanan publik.

1.5. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun secara sistematis agar memudahkan pembaca dalam memahami alur penelitian yang dilakukan. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Pada bagian ini dijelaskan alasan pentingnya penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di KUPP Kelas III Pangandaran, serta gambaran umum struktur skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori-teori yang relevan terkait motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dipaparkan pula hasil penelitian terdahulu yang berkaitan, penyusunan kerangka berpikir, dan perumusan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan pendekatan penelitian yang digunakan, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat hasil pengolahan dan analisis data yang telah dikumpulkan, termasuk uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori dan penelitian sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta saran-saran yang diajukan untuk KUPP Kelas III Pangandaran dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

