

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dimana sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja dalam perusahaan. Manajemen SDM merupakan bagian dari ilmu manajemen (*management science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses perencanaan, pengorganisasian, *stuffing*, memimpin organisasi dan mengendalikan (Muryani, *et al.*, 2022). Manajemen yang baik akan memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi sehingga organisasi tetap dapat bertahan dan berjalan sesuai tujuan (Narutomo, 2012)

Pengelolaan SDM yang kompeten akan mampu menghasilkan pegawai yang berkualitas baik dari segi pengetahuannya, keterampilannya, maupun sikap kerja yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. keberadaan SDM yang berkualitas menjadi aset berharga bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan daya saing organisasi secara berkelanjutan. salah satu yang menjadi indikator khusus dalam perusahaan saat ini yaitu kepuasan kerja. Tiap orang yang bekerja pasti menginginkan untuk mendapatkan kepuasan yang berasal dari tempat bekerjanya (Widayati et al, 2020). Kepuasan kerja mempunyai pengaruh besar pada kesejahteraan dan keberhasilan perusahaan. perusahaan yang kompeten dalam pengelolaan SDM akan mampu memberikan rasa puas dan kenyamanan kepada para pekerjanya, karyawan yang puas akan menunjukkan bentuk loyalitas dan komitmen mereka terhadap perusahaan dan pekerjaannya

Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai bentuk sikap umum individu dan respons positif atau negatif terhadap pekerjaannya, sebagai hasil dari implementasi dari pekerjaan yang mereka jalani (Robbins & Judge, 2017). Seringkali pengaruh dari kepuasan kerja akan mendorong terbentuknya sebuah komitmen dan loyalitas pada organisasional sehingga pegawai memilih untuk tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Kondisi tersebut juga berimplikasi pada rendahnya tingkat *turnover* serta mendukung peningkatan kinerja organisasi (Robbins, 2006). Berdasarkan hasil riset peneliti rata-rata keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi tersebut dikarenakan kurangnya kepuasan kerja yang mereka dapatkan, karyawan merasa bosan untuk melakukan aktivitas kerja. pernyataan tersebut juga diungkapkan Pratiwi & Riyono (2018), rendahnya kepuasan kerja menjadi salah satu faktor pendorong meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan oleh individu dimana individu tersebut merasa telah dihargai dan diberikan imbalan yang setimpal atas hasil pekerjaan dan usaha yang sudah mereka lakukan. Selain itu, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Locke, 1976).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya, Sehingga adanya kepuasan kerja akan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. artinya pegawai akan melakukan pekerjaan dengan bahagia tanpa adanya paksaan dari manapun. Sebaliknya juga apabila salah satu aspek tersebut tidak sesuai dengan harapan, maka kepuasan kerja akan menurun dan dapat menimbulkan kejenuhan pada pegawai. Kepuasan kerja dapat menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu dihabiskan ditempat kerja (Sofyan, 2018).

Perusahaan perlu mempertahankan pegawai dengan memberikan penghargaan yang layak dan memahami faktor-faktor yang mendorong pegawai untuk tetap bekerja dan komitmen tanpa menurunkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kepuasan kerja ternyata berdampak pada kesejahteraan psikologis individu dan kualitas kehidupan secara keseluruhan (Judge & Klinger, 2008). Terkait dengan kepuasan kerja ada tiga indikator penting yang perlu diperhatikan **Pertama** kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap suatu situasi kerja, **Kedua** kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan (*outcome*) untuk memenuhi harapan, **Ketiga** kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan, tetapi juga menggambarkan sikap yang saling berhubungan. Pada dasarnya keputusan seseorang untuk melakukan *resign* dari pekerjaan bukan hanya didasari karena minimnya gaji atau penghargaan yang didapatkan melainkan tidak mendapatkan kepuasan secara emosional dan minat dari pekerjaan yang mereka jalani saat ini. fenomena ini mengindikasikan bahwa pentingnya keterikatan emosional pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi, salah satunya tercermin dalam konsep *Employee engagement*

Organisasi yang bagus berawal dari pengelolaan SDM yang bagus pula, oleh sebab itu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan dari kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya secara efektif. faktor yang menjadi penyebab dari kepuasan kerja itu terjadi adalah *employee engagement* (keterlibatan karyawan). keterlibatan karyawan merupakan keterhubungan psikologis karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang tercermin melalui komitmen dan kemauan untuk memberikan kontribusi maksimal (Albrecht *et al.*, 2021). pegawai yang mempunyai keterikatan kerja cenderung memiliki sikap antusias, loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta mau memberikan kontribusi yang aktif dan positif demi tercapainya visi misi organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010).

Rendahnya keterlibatan pegawai pada pekerjaannya menyebabkan pegawai hanya berkontribusi sebatas memenuhi kewajiban saja tanpa adanya rasa memiliki dan keinginan penuh pada organisasinya, pegawai juga akan kurang terhubung dengan pekerjaan mereka dan berakibat penurunan progress organisasi. Hal tersebut membuat pelaksanaan tugas dan fungsi organisasional tidak optimal secara menyeluruh, sehingga berpotensi menurunkan efektivitas operasional kinerja. Keterikatan pegawai menekankan seberapa antusias, keterlibatan serta komitmen terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Selain *employee engagement*, Beban kerja juga menjadi yang mempengaruhi kepuasan pegawai yang merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan pegawai dalam waktu tertentu sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki pada perusahaan (Munandar, 2014). Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, stress kerja serta menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya pimpinan yang mampu mengatur beban kerja secara proporsional akan membantu pegawai bekerja lebih efektif dan efisien. Beban kerja tidak selalu berdampak buruk bagi pegawai, justru dengan adanya beban kerja seorang pegawai makin terlatih dalam mengembangkan *soft skill* dan bersedia bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan

Penelitian ini memilih Itwasda Polda Sumbar menjadi objek kajian mengingat satuan kerja tersebut memiliki tanggung jawab dalam menjalankan fungsi pengawasan di lingkungan Kepolisian Daerah. fungsi pengawasan dalam institusi kepolisian memiliki urgensi strategis, khususnya dalam mendukung peningkatan akuntabilitas, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat (Soetomo, 2023). Itwasda memiliki peran dalam mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas Polri serta menerima aduan laporan dari Masyarakat. sebagai unsur pendukung dalam pelaksanaan tugas kepolisian, Itwasda juga melakukan Audit, Reviu, Pemantauan, Konsultasi dan Pemeriksaan laporan dari masyarakat secara tertulis maupun online yaitu dari instansi yang

bersangkutan seperti Kementerian Sekretariat Negara, Kompolnas RI, Ombudsman RI, Komnas HAM, Komisi Perlindungan Anak Indonesia, Lembaga Swasta lainnya serta dari anggota Polri di lingkup Polda tersebut. Hal tersebut kedudukan Unit kerja ini berada dan bertanggung jawab langsung ke Kapolda (Kepala Kepolisian Daerah), oleh sebab itu pegawai Itwasda dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan tanggung jawab lebih dibandingkan satker (satuan kerja) lainnya. pegawai dituntut mampu menyelesaikan tugas pemeriksaan dalam waktu yang relatif terbatas (*preventive duty*) dengan tingkat ketelitian yang tinggi, namun Kondisi tersebut bisa berpotensi menimbulkan beban kerja pegawai khususnya disaat Unit Itwasda mengharuskan bergerak cepat dalam menangani tugas preventif sehingga apabila tidak dikelola dengan baik beban kerja ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai. fenomena lain yang terjadi adalah profesionalisme pengawasan internal, pengawasan tidak hanya ditunjukan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur tetapi juga sebagai instrumen peningkatan kualitas tata kelola organisasi, Oleh karena itu pegawai Itwasda dituntut memiliki keterlibatan kerja (*work engagement*) agar mampu menjalankan fungsi pengawasan polri secara optimal, menjaga integritas dan memberikan kontribusi yang baik untuk unit kerja

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Itwasda Polda Sumbar 2026

Unit Kerja	Jumlah Karyawan
SUBBAG DUMASANWAS	16
SUBBAG RENMIN	28
ITBID 1	8
ITBID 2	8
Total	60 Orang

Sumber: Kantor Itwasda Polda Sumatera Barat, 2026

Berdasarkan hasil observasi awal dan pengalaman magang yang dilakukan oleh peneliti di lingkungan kerja Itwasda Polda Sumbar. pengelolaan Sumber Daya Manusia sudah terlaksana dengan baik, Hal ini terlihat dari keterlibatan seluruh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Itwasda mampu berkolaborasi antar sesama tim kerja maupun unit kerja lain dan adanya komunikasi yang terjalin baik antara pimpinan dan bawahan. Pegawai Itwasda menunjukkan bentuk *engagement* terhadap unit kerja, melalui pertanggung jawaban penuh terhadap pekerjaan serta memberikan kontribusi yang maksimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. tanggung jawab ini timbul bukan hanya karena sudah menjadi bagian tugas pokok sebagai anggota polri tetapi lahir dari kepuasan kerja yang didapatkannya dan budaya kerja yang sudah diterapkan pada organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa *employee engagement* telah terlaksana dengan baik di lingkungan Itwasda Polda Sumbar dan menjadi salah satu faktor yang dapat mendukung terpenuhinya tujuan dalam organisasi. Semakin tinggi *engagement* pegawai, akan semakin besar pula usaha yang diberikan dalam menyelesaikan tugas sehingga efektivitas kerja meningkat. Dibalik *engagement* pegawai tidak terlepas dari pengawasan atasan yang dilakukan secara adil, terbuka dan memberikan arahan serta dukungan kepada pegawai untuk membantu pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Kepuasan kerja di Itwasda dapat dilihat dari kesempatan promosi jabatan yang sudah sering dilakukan berdasarkan kinerja, kompetensi, pengalaman, kedisiplinan dan kebutuhan organisasi. kesempatan promosi sudah diberikan secara adil kepada pegawai berdasarkan kriteria yang sudah memenuhi syarat. Prestasi dan kinerja dapat menjadi faktor pertimbangan dalam pengembangan karir, hampir 90% pegawai Itwasda sudah merasakan promosi jabatan melalui progam diklat atau disebut STIK-PTIK (Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian Lemdiklat Polri)

Dalam institusi kepolisian pegawai tidak dapat melakukan *turnover* sesuai keinginan sendiri seperti layaknya pada perusahaan-perusahaan lain. kepolisian mempunyai peraturan yang dinamakan Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH) yang diatur dalam **PP Nomor 1 Tahun 2003 tentang Pemberhentian Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia** hal ini dapat terjadi apabila pegawai kepolisian melakukan tindakan yang melanggar kode etik atau dapat merusak nama institusi kepolisian

Dengan kompleksitas tugas di Instansi kepolisian, pegawai akan lebih berkontribusi penuh jika mereka merasa puas atas pekerjaan yang mereka lakukan terlepas dari gaji atau kompensasi yang mereka dapat, pegawai akan melakukan semua pekerjaannya dengan totalitas. Namun hal tersebut tidak terlepas dari tantangan dan kesulitan pada pekerjaan yaitu volume tugas. Dalam menjalankan tugas fungsi pengawasan dan mengevaluasi laporan aduan dari masyarakat unit Itwasda juga dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi memerlukan ketelitian dalam menyelesaikannya serta estimasi waktu penyelesaian tugas yang terbatas. Dengan adanya beban kerja yang berlebihan (*workload*) akan menurunkan kepuasan kerja, dikarenakan pegawai merasa tidak dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik hal ini juga dapat memicu munculnya stres kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka dapat dirumuskan beberapa masalah diantaranya:

1. Bagaimanakah pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pegawai Itwasda Polda Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Itwasda Polda Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah *employee engagement*, dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Itwasda Polda Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan peneliti untuk memperoleh gambaran yang mendalam mengenai pengaruh *employee engagement* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai maka penelitian dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Itwasda Polda Sumatera Barat
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Itwasda Polda Sumatera Barat
3. Untuk mengetahui *employee engagement* dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Itwasda Polda Sumatera Barat

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan praktis:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan memperkuat atau menguji kembali teori-teori terkait hubungan antara *employee engagement*, beban kerja dan mempengaruhi kepuasan kerja dalam konteks organisasi sektor publik khususnya di lingkungan kepolisian serta juga menjadi referensi penelitian mendatang

b. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi pimpinan Itwasda Polda Sumbar dalam merumuskan kebijakan Manajemen SDM. terutama dalam meningkatkan lingkungan kerja yang lebih sehat, sebagai bahan praktis dalam upaya meningkatkan produktivitas melalui pengelolaan aspek psikologis pegawai dan menjaga keseimbangan antara kepuasan kerja terhadap kondisi dan volume tugas

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini menetapkan batasan hanya berfokus pada pegawai aktif Itwasda Polda Sumbar meliputi, anggota Polri, PNS dan PHL yang bertugas di satuan tersebut pada periode penelitian dilakukan. Penelitian ini tidak dilakukan secara mendalam guna menjaga kerahasiaan data dan informasi kerja kepolisian khususnya di Itwasda Polda Sumbar. Data penelitian ini dilakukan hanya untuk mengukur keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya dan beban kerja yang proporsional dalam melakukan tugas pokok serta penelitian dilakukan hanya untuk kepentingan akademis