

FAKTOR-FAKTOR DOMINAN YANG MEMPENGARUHI KINERJA

**Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Darra Gusti Putri, S.E.**



pena persada
PENERBIT CV. PENA PERSADA

**FAKTOR-FAKTOR DOMINAN YANG
MEMPENGARUHI KINERJA**

Penulis:

Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Darra Gusti Putri, S.E.

ISBN : 978-623-315-358-4

Editor:

Wiwit Kurniawan

Design Cover :

Retnani Nur Brilliant

Layout :

Hasnah Aulia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com Phone : (0281) 7771388

Anggota IKAPI

All right reserved

Cetakan pertama : 2021

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa
izin penerbit

KATA PENGANTAR

Segala puji senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah Swt, atas segala rahmat dan karunianya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul **“FAKTOR-FAKTOR DOMINAN YANG MEMPENGARUHI KINERJA”**. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku ini membahas tentang faktor-faktor yg mempengaruhi kinerja, dengan contoh penyelesaian kasus tentang Pengaruh stres kerja pada Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan (Distan) Kota Banjar Jawa Barat. Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perkebunan atau biasa disebut Distan mempunyai tugas mengkoordinasikan kewenangan daerah kota di bidang ketahanan pangan, pertanian, perikanan kehutanan serta melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Stres kerja dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kepuasan pegawai dalam bekerja. Pegawai yang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya tentu akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerja pegawai tersebut. Hal ini akan menciptakan kepuasan dalam bekerja yang secara langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata saya berharap Allah Swt berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Ketahanan Pangan Indonesia	1
B. Pentingnya SDM dalam Kinerja Instansi Pemerintah	5
BAB II KONSEP MANAJEMEN	
A. Manajemen	23
1. Pengertian Manajemen.....	23
2. Fungsi Manajemen.....	24
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	25
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	26
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	27
BAB III STRES KERJA	
A. Pengertian Stres Kerja	30
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja	31
C. Gejala Stres Kerja	32
D. Sumber-Sumber Stres Kerja	32
E. Dimensi dan Indikator Stres Kerja	33
BAB IV KOMPENSASI	
A. Pengertian Kompensasi	34
B. Tujuan Pemberian Kompensasi	35
C. Sistem Pemberian Kompensasi.....	36
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	37
E. Dimensi dan Indikator Kompensasi	39
BAB V KEPUASAN KERJA	
A. Pengertian Kepuasan Kerja	40
B. Teori Kepuasan Kerja	41
C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	42
D. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja	42
BAB VI KINERJA PEGAWAI	
A. Pengertian Kinerja Pegawai	44
B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	45
C. Tujuan Evaluasi dan Kegunaan Penilaian Kinerja Pegawai	47
D. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai	48

BAB VII FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN KEPUASAN KERJA

- A. Hubungan Stres Kerja dengan Kompensasi 50
- B. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja..... 51
- C. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja..... 52
- D. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai..... 54

BAB VIII KONDISI DINAS KETAHANAN PANGAN KOTA BANJAR JAWA BARAT

- A. Gambaran Umum Distan Kota Bajar Jawa Barat..... 56
- B. Visi dan Misi Distan Kota Banjar Jawa Barat 57
- C. Struktur Organisasi Distan Kota Banjar Jawa Barat..... 58

BAB IX STRES KERJA DAN KOMPENSASI DALAM KINERJA PEGAWAI

- A. Stres Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat 59
- B. Kompensasi di Distan Kota Banjar Jawa Barat 60
- C. Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat 61
- D. Kinerja Pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat 62
- E. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat 63
- F. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat 64
- G. Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat 65
- H. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat..... 66

BAB X PENUTUP 67

DAFTAR PUSTAKA 69

**FAKTOR-FAKTOR DOMINAN YANG
MEMPENGARUHI KINERJA**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Ketahanan Pangan Indonesia

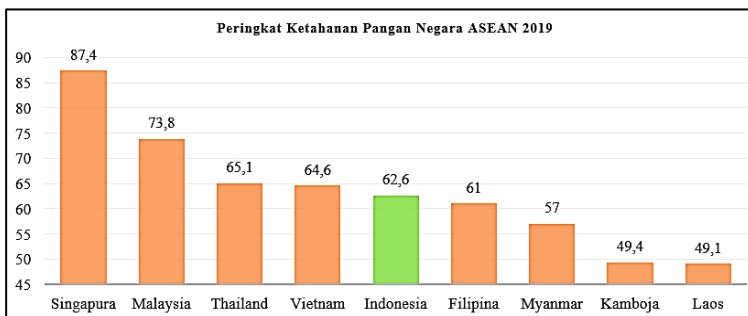
Ketahanan pangan merupakan salah satu isu strategis dalam pembangunan negara. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan menyatakan bahwa penyelenggaraan pangan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang memberikan manfaat secara adil, merata, dan berkelanjutan yang berdasarkan kedaulatan pangan, kemandirian pangan, dan ketahanan pangan. Dalam rangka mewujudkan ketahanan pangan, sektor pertanian merupakan sektor yang sangat penting karena sektor ini menjadi penyedia pangan utama, terutama pada negara berkembang yang memiliki peran ganda yaitu salah satu sasaran utama pembangunan dan salah satu instrumen utama dalam pembangunan ekonomi.

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2019 tentang Sistem Budi Daya Pertanian Berkelanjutan menyatakan bahwa sistem budi daya pertanian berkelanjutan sebagai bagian dari pertanian pada hakikatnya adalah pengelolaan sumber daya alam hayati dalam memproduksi komoditas pertanian guna memenuhi kebutuhan manusia secara lebih baik dan berkesinambungan dengan menjaga kelestarian lingkungan hidup. Sistem Budi Daya Pertanian Berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan dan memperluas penganekaragaman hasil pertanian, guna memenuhi kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan, industri dalam negeri, dan memperbesar ekspor, meningkatkan pendapatan dan taraf hidup petani, serta mendorong perluasan dan pemerataan kesempatan berusaha dan kesempatan kerja.

Amanta (2019) menyatakan tingkat ketahanan pangan Indonesia dinilai masih rendah, meskipun Indonesia sudah menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang pesat dalam

beberapa tahun terakhir. Namun, masyarakat masih menghadapi harga pangan yang tidak bersahabat. Tingginya harga pangan Indonesia sangat merugikan masyarakat terutama bagi masyarakat kurang mampu. Mereka bisa menghabiskan 50% hingga 70% dari pendapatannya hanya untuk membeli bahan pangan. Besarnya proporsi pengeluaran untuk pangan membuat masyarakat sangat rentan terhadap lonjakan harga komoditas pangan sehingga memengaruhi pola konsumsi.

Indeks Ketahanan Pangan (IKP) merupakan ukuran dari indikator yang digunakan untuk menghasilkan nilai komposit kondisi ketahanan pangan di suatu wilayah. Menurut laporan *The Economist Intelligence Unit* (2019), mencatat Indeks Ketahanan Pangan Negara ASEAN tahun 2019. Gambar 1.1 merupakan peringkat ketahanan pangan Negara ASEAN 2019



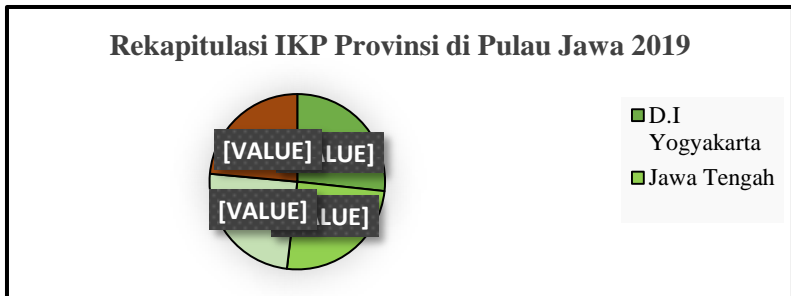
Gambar 1.1 Peringkat Ketahanan Pangan Negara ASEAN 2019

Sumber: databoks.katadata.co.id

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa Singapura memiliki ketahanan pangan tertinggi diantara Negara ASEAN lainnya yaitu sebesar 87,4 poin. Posisi Singapura tidak bergeser dari 2018. *Global Food Security Index* (2019) juga menyebutkan, Thailand menjadi negara ASEAN dengan pertumbuhan tertinggi. Pada tahun 2018, Thailand naik 1,9 poin di posisi 54 dan ditahun 2019 ini mengantongi 65,1 poin pada peringkat 52. Sedangkan Indonesia pada 2019 menempati posisi 62 dengan total 62,6 poin. Indonesia hanya

berada di peringkat lima dari sembilan negara di ASEAN. Hasil ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pekerjaan dalam memperbaiki sistem pertanian, karena pangan merupakan kebutuhan dasar manusia yang dibutuhkan setiap hari dan sering juga terjadi gejolak politik karena dipicu oleh kelangkaan dan naiknya harga pangan.

Masalah kerawanan pangan masih terjadi di Pulau Jawa sebagai lumbung padi nasional sehingga dapat mengancam ketahanan pangan penduduk. Menurut Gundersen & Zilak (2015) menyatakan ancaman kerawanan pangan saat ini menjadi perhatian serius bagi pemerintahan regional mengingat dampak negatif yang ditimbulkan terhadap kesehatan masyarakat. Gambar 1.2 merupakan IKP Provinsi di Pulau Jawa tahun 2019 yang berfokus pada penyediaan sumber pangan pokok beras.



Sumber: bkp.pertanian.go.id

Gambar 1.2 Rekapitulasi IKP Provinsi di Pulau Jawa 2019

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa IKP Provinsi di Pulau Jawa pada tahun 2019 Provinsi D.I. Yogyakarta menduduki posisi pertama dengan IKP 83,63 poin sedangkan Provinsi Jawa Barat menduduki posisi terakhir dengan IKP 73,71 poin. Menurut penelitian Prasada dan Priyanto (2019) menyatakan bahwa produktivitas padi sawah di Jawa Barat tergolong tinggi dibandingkan dengan rata-rata nasional, diperoleh fakta bahwa lahan sawah mengalami konversi lahan yang cukup tinggi sejak tahun 2010 dan

setidaknya terdapat 4 wilayah di Jawa Barat yang terdeteksi rawan pangan.

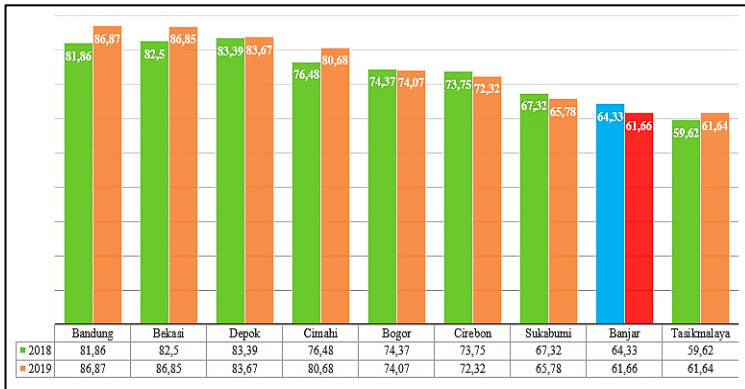
Masalah kerawanan pangan perlu diselesaikan secepatnya agar tercapai ketahanan pangan dalam masyarakat. Menurut Suryana (2004) perwujudan ketahanan pangan nasional dimulai dari pemenuhan pangan di wilayah terkecil yaitu pedesaan sebagai basis kegiatan pertanian. Basis pembangunan pedesaan bertujuan untuk mewujudkan ketahanan pangan dalam suatu wilayah yang mempunyai keterpaduan sarana dan prasarana mulai dari aspek ketersediaan sampai pada konsumsi pangan untuk mencukupi dan mewujudkan ketahanan pangan rumah tangga. Penilaian menggunakan IKP sangat strategis untuk mengevaluasi capaian ketahanan pangan dan gizi serta memberikan gambaran peringkat pencapaian ketahanan pangan suatu wilayah dengan wilayah lainnya.

Tabel 1.1 *Cut off Point* Untuk IKP Kabupaten/Kota

Kelompok IKP	Skor
1	$\leq 41,52$
2	$> 41,52 - 51,42$
3	$> 51,42 - 59,58$
4	$> 59,58 - 67,75$
5	$> 67,75 - 75,68$
6	$> 75,68$

Sumber: bkp.pertanian.go.id

Pada Tabel 1.1 wilayah yang masuk ke dalam kelompok 1 adalah kabupaten/kota yang cenderung memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi daripada Kabupaten/Kota dengan kelompok di atasnya, sebaliknya wilayah pada kelompok 6 merupakan kabupaten/kota yang memiliki ketahanan pangan paling baik. Berikut Peringkat IKP Kabupaten/Kota di Jawa Barat pada tahun 2018-2019:



Sumber: bkp.pertanian.go.id

Gambar 1.3 Rekapitulasi IKP Kota di Jawa Barat 2018-2019

Berdasarkan Gambar 1.3 dapat diketahui bahwa IKP Kota di Jawa Barat mengalami fluktuasi dari tahun 2018-2019. Skor IKP yang mengalami kenaikan yaitu Kota Bandung, Bekasi, Cimahi, Depok dan Tasikmalaya. Meskipun Kota Tasikmalaya berada di peringkat terakhir dari seluruh Kota Jawa Barat, namun IKP-nya mengalami peningkatan dari 59,62 poin menjadi 61,64 poin. Berbeda dengan IKP pada daerah Bogor, Cirebon, Sukabumi dan Banjar, daerah tersebut mengalami penurunan skor dan penurunan yang paling drastis terjadi pada Kota Banjar yaitu sebesar 2,67 poin.

B. Pentingnya SDM dalam Kinerja Instansi Pemerintah

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting terutama dalam kehidupan organisasi publik, karena menjadi penentu utama dalam meningkatkan kinerja organisasi dan peranannya tidak dapat digantikan oleh apapun. Hal ini

disebabkan karena fungsi utamanya lebih banyak bergerak dalam bidang regulasi, pengambilan keputusan dan fasilitas kebijakan. Kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara di instansi pemerintah merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi/instansi pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan SDM yang mempunyai profesionalisme dan kompetensi tinggi, karena hal ini akan dapat mendukung peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Penyelenggara Pelayanan Publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Terkait harapan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara adalah kinerja andal yang diberikan dalam pelayanan publik. Berdasarkan Peraturan Walikota Banjar No.14 tahun 2013 tentang Tugas Pokok dan Fungsi. Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perkebunan atau biasa disebut Distan Kota Banjar Jawa Barat mempunyai tugas mengkoordinasikan kewenangan daerah kota di bidang ketahanan pangan, pertanian, perikanan kehutanan serta melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

Distan Kota Banjar Jawa Barat memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut akan tercapai tergantung dari sumber daya yang dimiliki dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung pada produktivitas kinerja pegawai sebagai sumber daya yang strategis didalam organisasi. Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Mengetahui kinerja pegawai dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Pengukuran kinerja pegawai hendaknya

dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa:

1. Instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.
2. Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta-fakta yang ada, baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran atau target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.12 tahun 2015 tentang pedoman SAKIP (Sisitem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan). SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka mempertanggungjawabkan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Tabel 1.2 Kategori Penilaian SAKIP

PERSENTASE %	KATEGORI	KETERANGAN
> 90	AA	Sangat Memuaskan
80 - 90	A	Memuaskan
70 - 80	BB	Sangat Baik
60 - 70	B	Baik
50 - 60	CC	Cukup
30 - 50	C	Kurang
0 - 30	D	Sangat Kurang

Sumber: Permenpan RB No.12 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan

SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) merupakan perangkat pemerintah daerah baik tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota di Indonesia yang bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Walikota dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan dekonsentrasi/tugas pemerintahan di bidang tertentu di daerah Provinsi, Kabupaten/Kota. Pembentukan SKPD yaitu pada tahun 2004 di dalam Undang-Undang Pasal 120 No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Tabel 1.3 merupakan daftar hasil Penilaian Evaluasi SAKIP Kota Banjar Jawa Barat tahun 2019.

Tabel 1.3 Daftar Hasil Penilaian Evaluasi SAKIP Kota Banjar
Jawa Barat Tahun 2019

PERINGKAT	ORGANISASI PEMERINTAHAN DAERAH	NILAI AKIP 2019	
		ANGKA %	PREDIKAT
1	Inspektorat	70,93	BB
2	Dinas Lingkungan Hidup	68,37	B
3	Bappeda	66,44	B
4	Dinas Tenaga Kerja	66,43	B
5	Dinas PUPRPKP	66,29	B
6	Dinas Kesehatan	65,87	B
7	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	65,41	B
8	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	65,1	B
9	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	64,45	B
10	Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan	63,71	B
11	Dinas Perhubungan	62,93	B
12	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	62,91	B
13	Sekretariat Daerah	62,42	B
14	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	61,85	B
15	Satuan Polisi Pamong Praja	61,82	B
16	Dinas Komunikasi dan Informatika	61,74	B
17	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	61,27	B
18	Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Pemeritahan	60,7	B

	Desa, Kesatuan Bangsa dan Politik		
19	BPBD	60,55	B
20	Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset	62,47	B
21	Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata	60,44	B
22	Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan	60,31	B

Sumber: Inspektorat Daerah Kota Banjar Jawa Barat

Dari Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa penilaian evaluasi kinerja instansi pemerintahan di Kota Banjar peringkat pertama adalah Inspektorat dengan persentase nilai sebesar 70,93%, sedangkan Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan berada pada peringkat terakhir dengan presentase nilai 60,31%. Peringkat yang dicapai oleh instansi merupakan gambaran secara umum keberhasilan instansi dalam menjalankan tugasnya. Ketidak berhasilan instansi dalam mencapai nilai sempurna tersebut yang menjadi fokus permasalahan pada suatu instansi pemerintahan. Tentu ini menjadi tantangan bagi pimpinan di mana harus lebih meningkatkan kinerja baik organisasi maupun pegawai. Maka dari itu penulis menindak lanjuti kajian pada Distan Kota Banjar Jawa Barat yang memiliki masalah pada kinerja pada pegawainya.

Sistem penilaian kinerja Distan Kota Banjar Jawa Barat dilihat melalui aspek penilaian perilaku kerja pegawai yang berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 Tahun 2011 Pasal 12 ayat 1 tentang Penilaian Perilaku Kerja PNS. Untuk penilaian perilaku dilihat dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Penilaian perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai kriteria yang ditentukan. Dalam melakukan penilaian dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang

setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing. Tabel 1.4 adalah penilaian Pencapaian Kinerja Pegawai pada Distan Kota Banjar Jawa Barat.

Tabel 1.4 Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Pegawai pada Distan Kota Banjar Jawa Barat

Tahun	Pencapaian Kinerja		Predikat
	Target %	Realisasi %	
2016	99	82,73	baik
2017	99	83,40	baik
2018	99	85,84	baik
2019	99	85,88	baik

Sumber: Subbag Umum dan Kepegawaian Distan Kota Banjar Jawa Barat (2020)

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun 2016-2019. Pada tahun 2016 pencapaian kinerjanya sebesar 82,73%, tahun 2017 sebesar 83,40%, tahun 2018 sebesar 85,84% dan pada tahun 2019 sebesar 85,88%. Dari hasil pencapaian kinerja selama 4 tahun kebelakang Distan Kota Banjar Jawa Barat belum mencapai target yang ditetapkan yaitu sebesar 99% dengan predikat sangat baik. Tentu ini menjadi tantangan bagi pemimpin di mana harus lebih meningkatkan kinerja pegawai demi mencapai kinerja instansi yang sangat baik.

Dari semua data sekunder yang telah diuraikan sebelumnya, penulis masih kurang cukup untuk membuktikan penyebab dari belum optimalnya kinerja pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat maka dari itu, penulis menyebarkan kuesioner pendahuluan dan wawancara kepada pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat mengenai kinerja pegawai. Tabel

1.5 adalah hasil data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pendahuluan mengenai kinerja pegawai.

Tabel.1.5 Hasil Survei Pendahuluan Variabel Kinerja Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat

No.	Dimensi	Frekuensi					Rata-rata
		STS	TS	KS	S	SS	
1.	Kuantitas	0	1	13	15	1	3,5
2.	Kualitas	0	3	12	15	0	3,3
3.	Kerjasama	0	2	5	21	2	3,7
4.	Tanggungjawab	0	0	10	17	3	3,7
5.	Inisiatif	0	8	9	11	2	3,2
Skor Rata-Rata Kinerja Pegawai							3,4

Sumber: Data Diolah Penulis (2020)

Berdasarkan Tabel 1.5 bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata 3,4. Menurut Pegawai Subbag Umum dan Kepegawaian di Distan Kota Banjar Jawa Barat pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai tidak selalu akurat dan merekapun terkadang mengeluhkan bahwa tugas yang diberikan kepadanya terlalu padat dan banyak sehingga mereka kesulitan untuk menyelesaikan dengan tepat waktu dan akhirnya mempengaruhi kualitas dari kinerja pegawai. Pentingnya peran pegawai ini bagi perusahaan memang mengharuskan pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan sesuai dengan standar kualitas dan waktu yang ditetapkan. Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat juga mengatakan bahwa tidak semua pegawai berinisiatif memberikan ide dan gagasan dalam penyelesaian permasalahan. Ada beberapa pegawai yang hanya mengikuti kata pemimpin dalam menjalankan tugas.

Permasalahan mengenai kinerja pegawai merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen organisasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi terutama pimpinan dipandang perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai nantinya akan membuat

manajemen organisasi dapat mengambil berbagai tindakan dan kebijakan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan harapan organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saleleng dan Soegoto (2015), Mutia (2018) dan Sulaefi (2017) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kompetensi, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, motivasi, stres kerja, kompensasi dan pengembangan karir.

Untuk melihat lebih jelas kondisi pegawai pada Distan Kota Banjar Jawa Barat, maka penulis menyebarkan kuesioner pendahuluan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pada peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai, yang nantinya akan berdampak pada instansi. Tabel 1.6 adalah data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pendahuluan yang dibagikan kepada 30 pegawai mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat.

Tabel 1.6 Hasil Survei Pendahuluan Mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat

Variabel	Dimensi /Indikator	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS	TS	KS	S	SS		
Kompetensi	<i>Task Skill</i>	1	0	0	25	4	121	4,0
	<i>Task Management Skill</i>	0	1	2	25	2	118	3,9
	<i>Contingency Management Skill</i>	0	0	4	21	5	121	4,0
	<i>Job Role Environment Skill</i>	0	0	1	27	2	121	4,0
	<i>Transfer Skill</i>	0	0	0	24	6	126	4,2
Skor Rata-rata Terhadap Kompetensi								4,0
Disiplin Kerja	Taat	0	0	4	22	4	120	4,0

Variabel	Dimensi /Indikator	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS	TS	KS	S	SS		
	terhadap waktu							
	Taat terhadap peraturan perusahaan	0	0	1	20	9	128	4,3
	Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	0	0	0	24	6	126	4,2
	Taat terhadap peraturan lainnya	0	0	1	22	7	126	4,2
Skor Rata-rata Terhadap Disiplin Kerja								4,2
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	0	1	8	18	3	113	3,8
	Lingkungan Kerja Non-Fisik	0	1	3	22	4	119	4,0
Skor Rata-rata Terhadap Lingkungan Kerja								3,9
Kepuasan Kerja	<i>Work Itself</i>	1	4	9	14	2	102	3,5
	<i>Pay</i>	1	7	8	12	2	97	3,2
	<i>Promotion</i>	1	5	9	14	1	99	3,3
	<i>Supervision</i>	0	2	6	22	0	110	3,6
	<i>Workers</i>	1	2	7	18	2	108	3,6
Skor Rata-rata Terhadap Kepuasan Kerja								3,4
Motivasi	<i>Need Achievement</i>	0	0	2	12	16	134	4,5
	<i>Need Affilitation</i>	1	0	6	20	3	114	3,8
	<i>Need for</i>	2	2	13	11	2	99	3,3

Variabel	Dimensi /Indikator	Frekuensi					Total Skor	Rata-Rata
		STS	TS	KS	S	SS		
	<i>Power</i>							
Skor Rata-rata Terhadap Motivasi								3,9
Stres Kerja	Stres Individu	2	4	15	9	0	89	2,9
	Stres Organisasi	1	6	18	5	0	93	3,1
Skor Rata-rata Terhadap Stres Kerja								3,0
Kompensasi	Kompensasi Langsung	0	3	10	16	1	105	3,5
	Kompensasi Tidak Langsung	1	5	11	10	3	99	3,2
Skor Rata-rata Terhadap Kompensasi								3,3
Pengembangan Karir	Peningkatan kemampuan	0	0	2	25	3	121	4
	Tingkat kepuasan kerja	0	0	10	18	2	112	3,7
	Sikap dan perilaku pegawai	0	0	2	24	4	122	4,1
Skor Rata-rata Terhadap Pengembangan Karir								3,9

Sumber: Data Diolah Penulis (2020)

Berdasarkan data dari survei pendahuluan pada Tabel 1.6 bisa dilihat bahwa kompetensi kerja, stres kerja dan kompensasi diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat karena ketiga variabel tersebut memiliki skor dibawah rata-rata dibandingkan dengan variabel lainnya. Kepuasan kerja mendapatkan nilai skor rata-rata 3,4 stres kerja mendapat skor rata-rata 3,0 dan kompensasi mendapatkan skor rata-rata 3,3.

Menciptakan kepuasan kerja pegawai tidaklah mudah. Langkah yang dapat dilakukan oleh Distan Kota Banjar Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kualitas dan kinerja pegawai adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja. Untuk mencapai efektivitas dalam kinerja, pegawai perlu mempunyai perilaku di mana pegawai tidak hanya bekerja untuk kepentingan dirinya sendiri melainkan dapat memberikan kontribusi dan partisipasi lebih dari sekedar pekerjaan formal kepada instansinya yang ditetapkan dan dapat membantu pegawai lain untuk mencapai efektivitas maupun efisiensi dalam bekerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja sangat berperan penting dalam suatu instansi.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Apabila pegawai mendapatkan semua kebutuhan yang diinginkan sesuai dengan apa yang dikerjakan tanpa membedakan satu dengan lainnya maka pegawai akan merasa puas dan dihargai dalam pekerjaannya. Menurunnya tingkat kepuasan kerja dapat memberi dampak terhadap tingkat produktivitas kerja pegawai terhadap instansi dan hal tersebut akan berdampak buruk juga bagi kinerja pegawai yang dapat merugikan bagi instansi itu sendiri. Untuk mengetahui kepuasan kerja pada Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat, Tabel 1.7 adalah tabel hasil dari kuesioner pendahuluan mengenai dimensi kepuasan kerja.

Tabel 1.7 Hasil Survei Pendahuluan Variabel Kepuasan Kerja Pada Distan Kota Banjar Jawa Barat

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	<i>Work Itself</i>	1	4	9	14	2	102	3,5
2	<i>Pay</i>	1	7	8	12	2	97	3,2
3	<i>Promotion</i>	1	5	9	14	1	99	3,3
4	<i>Supervision</i>	0	2	6	22	0	110	3,6
5	<i>Workers</i>	1	2	7	18	2	108	3,6
Skor Rata-rata Terhadap Kepuasan Kerja								3,4

Sumber: Data Diolah Penulis (2020)

Berdasarkan Tabel 1.7 menunjukkan hasil survei pendahuluan mengenai kepuasan kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat dan memperoleh nilai rata-rata 3,4. Hal ini terlihat dari 5 dimensi, di mana terdapat dua dimensi yang memiliki nilai terendah dibandingkan dimensi lainnya yaitu dimensi *pay* dan *promotion*. Menurut hasil wawancara dengan salah satu Pegawai sebagian besar pegawai yang merasakan tidak puas terhadap gaji/upah yang diberikan yaitu pegawai yang masih berstatus honorer. Besarnya gaji PNS tergantung pada tingkat golongan atau pangkat yang dimiliki, semakin tinggi golongan atau pangkatnya, maka semakin tinggi gaji yang didapatkan. Selain dari tingkat atau golongan, gaji pegawai juga dipengaruhi oleh lama masa kerja. Sedangkan, untuk pegawai non-PNS didapat dari pemerintah daerah, namun mereka tidak mendapatkan tunjangan pokok dan tunjangan lainnya seperti yang didapatkan oleh pegawai PNS.

Permasalahan promosi juga merupakan hal yang dikeluhkan oleh sebagian pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat. Pegawai mengeluhkan bahwa persyaratan untuk kenaikan pangkat sekarang menjadi semakin sulit, seperti harus memenuhi unsur utama dan penunjang serta para pegawai dituntut untuk memiliki sifat kreatif dan inovatif dalam bekerja. Sebelum adanya peraturan baru tersebut

ditetapkan, para pegawai PNS mendapatkan kenaikan pangkat dalam selang waktu 2,5 tahun. Promosi dalam pelaksanaan perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai seperti gaji, pengembangan karir dan kedudukan yang lebih tinggi dapat dilakukan sekaligus sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, menjamin kemampuan, tanggung jawab dan wewenang pegawai yang bersangkutan.

Dalam menjalankan perannya sebagai pegawai pemerintahan, tidak sedikit beban kerja yang dihadapi dan menimbulkan permasalahan dalam organisasi maupun individu. Stres yang dialami individu dalam jangka waktu yang lama dengan insensitas tinggi akan mengakibatkan individu tersebut mengalami kelelahan baik secara fisik maupun mental. Stres kerja merupakan faktor penting dalam organisasi yang sangat mempengaruhi kualitas dalam diri pekerja. Menurut Spielbreg dalam Sinambela (2018) stres kerja merupakan tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Stres pegawai mempunyai efek yang sangat merugikan pada diri pegawai satu dengan pegawai lainnya serta lingkungan kerja. Gejala stres kerja muncul biasanya seperti emosi, kelelahan fisik, sikap negatif terhadap pegawai lain dan keinginan untuk mengurangi tugas personal. Stres pada pegawai ditandai dengan munculnya gejala seperti tidak sabar, mudah marah, sensitif, bersikap apatis, kurang berkonsentrasi dalam pekerjaan dan pelupa. Hal-hal tersebut tentu akan merugikan bagi pegawai itu sendiri maupun organisasi. Untuk mengetahui Stres Kerja pada Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat, Tabel 1.8 adalah tabel hasil dari kuesioner pendahuluan mengenai dimensi stres kerja.

Tabel 1.8 Hasil Survei Pendahuluan Variabel Stres Kerja Pada Distan Kota Banjar Jawa Barat

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Stres Individu	2	4	15	9	0	89	2,9
2	Stres Organisasi	1	6	18	5	0	93	3,1
Skor Rata-rata Terhadap Stres Kerja								3,0

Sumber: Data Diolah Penulis (2020)

Berdasarkan hasil survei pendahuluan pada Tabel 1.8 menunjukkan bahwa stres kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat termasuk pada kondisi kurang baik, terlihat dari skor rata-rata variabel sebesar 3,0. Berdasarkan wawancara terhadap Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat, dimasa pandemi ini mereka harus tetap bekerja seperti biasa, karena fungsi pekerjaannya tidak memungkinkan untuk dilakukan dari rumah. Mereka harus terus bekerja memantau agar kebutuhan pangan, sandang dan papan dalam negeri tetap terpenuhi. Mereka pribadi merasa stres dan terbebani karena dalam kurun waktu dua hari sekali mereka harus terus memantau perkembangan pertanian di berbagai daerah di Kota Banjar Jawa Barat, karena masalah kegagalan sistem pertanian bisa terjadi kapan saja dan hal tersebut mengharuskan pegawai tetap hadir di tempat kerja demi terlaksananya tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pegawai serta kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan Pasal 21 tentang Hak PNS, menyebutkan bahwa PNS berhak memperoleh gaji, tunjangan, fasilitas, cuti, jaminan pensiun, jaminan hari tua, perlindungan, dan pengembangan kompetensi. Dalam pemberian kompensasi pemimpin harus memperhatikan azas adil dan layak. Azas adil disini maksudnya harus ada keseimbangan antara balas jasa yang diberikan instansi terhadap kesetiaan yang diberikan pegawai. Sedangkan azas layak maksudnya adalah kompensasi

yang diterima pegawai dapat memenuhi kehidupan pegawai sesuai tingkat pendidikannya. Pimpinan sering kali beranggapan bahwa hanya kompensasi langsung berupa gaji yang penting dan perlu diperhatikan, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa penghargaan diri, tunjangan kesehatan atau kecelakaan kerja maupun fasilitas-fasilitas yang memadai seringkali terabaikan.

Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang dapat diberikan organisasi berupa imbalan kepada pegawainya. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar serta adil. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai kepuasan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kontribusi kepada perusahaan/organisasi. Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional dan dapat dipertanggungjawabkan serta mengandung faktor emosional dan aspek tenaga kerja.

Tingkat kompensasi yang absolut menentukan skala kehidupan para pegawai, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, harkat dan martabat mereka. Oleh karena itu, bila para pegawai memandang kompensasi mereka tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara drastis. Untuk mengetahui kompensasi pada Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat, Tabel 1.9 adalah tabel hasil dari kuesioner pendahuluan mengenai dimensi kompensasi.

Tabel 1.9 Hasil Survei Pendahuluan Variabel Kompensasi Pada Distan Kota Banjar Jawa Barat

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Kompensasi Langsung	0	3	10	16	1	105	3,5
2	Kompensasi Tidak Langsung	1	4	8	17	0	101	3,2
Skor Rata-rata Terhadap Kompensasi								3,3

Sumber: Data Diolah Penulis (2020)

Berdasarkan hasil survei pendahuluan pada Tabel 1.9 menunjukkan bahwa pemberian kompensasi di Distan Kota Banjar Jawa Barat termasuk pada kondisi kurang baik yang terlihat dari skor rata-rata sebesar 3,3. Berdasarkan hasil wawancara salah satu Pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat faktor kompensasi tidak langsung yang bermasalah diantaranya dalam pemberian tunjangan dan fasilitas. Pegawai mengatakan bahwa tunjangan yang diberikan belum sesuai dengan harapan, biasanya tunjangan dibayarkan sering mengalami keterlambatan begitupun halnya dengan dinas luar kantor, seperti kegiatan lapangan yang memerlukan biaya operasional. Sehingga hal tersebut sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Pencatatan absensi pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan SDM. Informasi yang mendalam dan terperinci mengenai kehadiran seorang pegawai dapat menentukan prestasi kerja pegawai, kompensasi, produktivitas serta kemajuan instansi secara umum. Saat ini Distan Kota Banjar Jawa Barat melakukan absensi dengan tulis tangan, berbeda dengan kantor lainnya yang sudah menggunakan *finger print*. Banyak dari pegawai yang menginginkan system absensi dengan *finger print*, karena dengan tulis tangan

dikatakan kurang efektif. Banyak dari pegawai yang terkadang lupa untuk sekedar tanda tangan atau paraf dalam buku daftar hadir. Hal tersebut yang membuat instansi sulit untuk mengkoreksi kinerja setiap pegawainya karna tidak ada bukti yang pasti atau jelas.

Berkaitan dengan pentingnya kinerja pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat dalam menentukan keberhasilan pelayanan di daerah, maka berbagai cara dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Salah satu hal yang paling penting adalah menciptakan kepuasan kerja yang konsisten bagi pegawai, dengan selalu memberikan perhatian lebih terhadap lingkungan di mana pegawai tersebut melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja, lingkungan kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

BAB II

KONSEP MANAJEMEN

A. Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, di mana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

1. Pengertian Manajemen

Manajemen bukanlah suatu hal yang baru dalam kehidupan sehari-hari. Kata manajemen secara etimologi berasal dari bahasa Perancis Kuno *menagmenet*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Bisa juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

Menurut George R. Terry dalam Aminullah (2015:2) menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai saran-saran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:1):

“Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur dan bagaimana mengaturnya. Serta manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia atau sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Sedangkan Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan bahwa Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Berdasarkan definisi manajemen dari para ahli diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang aktivitasnya saling berkaitan dan sistematis yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan atau organisasi sebelumnya.

2. Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah perusahaan, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Terry dalam Amirullah (2015:3) mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, menghitung matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang dijadikan acuan dalam proses manajemen guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau pegawai bagi sebuah perusahaan/instansi berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Pegawai adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dari perusahaan tersebut.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam organisasi. Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari organisasi/perusahaan karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan. Berikut ini beberapa pendapat mengenai manajemen sumber daya manusia:

Menurut I Gusti Ketut Purnaya (2016:2):

“Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Adapun pendapat menurut Hasibuan (2016:9) mengenai manajemen sumber daya manusia yaitu “Suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Kasmir (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Secara garis besar, pengertian MSDM adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, serta pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan MSDM yang bertujuan agar menciptakan manusia yang produktif.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengerjakan pekerjaan seharusnya instansi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen. Berikut merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:17) fungsi MSDM yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua pegawai agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e. Pengadaan (*Procurment*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengajarkan keahlian yang diperlukan baik untuk pekerja saat ini maupun dimasa mendatang oleh para manajer profesional.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai.

j. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

BAB III STRES KERJA

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Stres yang positif disebut *eustres* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distres*. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres disini merupakan cara agar pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan ataupun organisasi.

A. Pengertian Stres Kerja

Stres menunjukkan adanya tekanan atau kekuatan pada tubuh. Dalam psikologi, stres digunakan untuk menunjukkan suatu tekanan atau tuntutan yang dialami individu atau organisme agar dapat beradaptasi atau menyesuaikan diri.

Menurut Charles D. Spielbreg dalam Lijan Poltak Sinambela (2018:472) "Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulasi yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang."

Ivanko dalam Hamali (2018: 214) stres kerja didefinisikan dengan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Lijan Poltak Sinambela (2018: 472) stres merupakan respon adaptif yang dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang.

Berdasarkan definisi stres kerja dari para ahli diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa stres kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi di mana pegawai mengalami suatu tekanan baik mental ataupun fisik yang tidak dapat menyeimbangi dengan tuntutan perusahaan.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018: 243) menyatakan bahwa terdapat beberapa penyebab stres, yaitu:

1. Penyebab Stres Potensial
 - a. Penyebab stres pribadi
 - b. Penyebab stres yang berhubungan dengan kerja
 - c. Penyebab stres yang berhubungan dengan kelompok dan organisasi
 - d. Penyebab stres yang muncul dari hubungan kehidupan kerja
2. Penyebab Stres Pengalaman
 - a. Persepsi karyawan
 - b. Kepribadian
 - c. Kemampuan
 - d. pengalaman
3. Konsekuensi Stres Potensial
 - a. Konsekuensi fisiologi
 - b. Konsekuensi psikologi
 - c. Konsekuensi perilaku

C. Gejala Stres Kerja

Menuru Hamali (2018: 246) mengemukakan gejala stres di tempat kerja adalah sebagai berikut:

1. Gejala Stres pada Tingkat Individu, terdiri dari:
 - a. Reaksi Fisiologis, seperti masalah yang berkaitan dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, masalah jantung, dan hipertensi.
 - b. Reaksi Emosional, seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci dan mudah marah, *hipokondria*, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa tersaingi.
 - c. Reaksi Kognitif seperti sulit berkonsentrasi, sulit mengingat sesuatu, sulit dalam mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.
 - d. Reaksi Tingkah Laku, seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alkohol, dan perilaku yang merusak.
2. Gejala Stres pada Tingkat Organisasi, terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, gretakan-gretakan, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikan dan kompensasi atau perawatan kesehatan.

D. Sumber-Sumber Stres Kerja

Menurut Siagian (2014: 301&322), menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya, yaitu sebagai berikut:

1. Sumber stres yang berasal dari pekerjaan
 - a. Beban tugas yang terlalu berat
 - b. Desakan waktu
 - c. Penyeliaan yang kurang baik
 - d. Iklim kerja yang tidak aman
 - e. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja
 - f. Ketidakseimbangan antar wewenang dan tanggung jawab
 - g. Ketidakjelasan peran dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi

- h. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi lain didalam dan diluar kelompok kerjanya
 - i. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi
 - j. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian
2. Sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan
 - a. Masalah keuangan
 - b. Perilaku negatif anak-anak
 - c. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
 - d. Pindah tempat tinggal
 - e. Ada anggota keluarga yang meninggal
 - f. Kecelakaan mengidap penyakit berat

E. Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Charles D. Spielbreg dalam Lijan Poltak Sinambela (2018: 474) secara umum stres kerja dikelompokkan sebagai berikut:

1. Stres Individu
 - a. Konflik peran
 - b. Beban karir
 - c. Hubungan dalam pekerjaan
2. Stres Organisasi
 - a. Struktur organisasi
 - b. Kepemimpinan

BAB IV

KOMPENSASI

Pemberian kompensasi sangat penting bagi suatu perusahaan/organisasi baik pemerintahan maupun badan usaha swasta. Hal tersebut sangat berguna bagi organisasi untuk mendapatkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya dan upaya dalam meningkatkan kinerja. Kompensasi bisa berupa finansial, yaitu gaji, bonus, insentif maupun non finansial yang berupa fasilitas dan tunjangan.

A. Pengertian Kompensasi

Pegawai yang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya tentu akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerja pegawai tersebut. Tingkatan kompensasi yang akan diterima oleh setiap pegawai tentu akan berbeda. Tingkatan kompensasi yang diperoleh oleh setiap pegawai menentukan status, gaya hidup, dan perasaan pegawai terhadap organisasinya. Untuk lebih memahami tentang kompensasi, berikut definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut.

Menurut Sastrohadiwiryono dalam Donni (2016:319) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Wrether & Davis dalam Wibowo (2016:289) "*compensation is what employee receive in change of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually design and administers employee compensation*".

Artinya, kompensasi adalah apa yang seseorang karyawan/ pegawai/ pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.

Menurut Sedarmayanti (2017: 173) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kontribusi kepada perusahaan/organisasi.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam R.Supomo & Eti Nurhayati (2018: 95)

menjelaskan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan definisi kompensasi dari para ahli diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa dari pekerjaan yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

B. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Mila Badriyah (2015:155) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi yaitu:

1. Ikatan Kerjasama, dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerjasama formal antara pegawai dan perusahaan/organisasi, pegawai harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan perusahaan/organisasi wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati
2. Kepuasan Kerja, dengan balas jasa, pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, stabilitas pegawai lebih terjamin

karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, disiplin pegawai semakin baik, mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dengan demikian, tujuan pemberian kompensasi untuk menjamin keadilan dan kepuasan pegawai dalam bekerja, agar pegawai mampu memberikan kinerja yang optimal serta tetap tenang, nyaman, dan loyal terhadap perusahaan.

C. Sistem Pemberian Kompensasi

Beberapa sistem pemberian kompensasi yang dapat diberikan menurut Mila Badriyah (2015:159), yaitu:

1. Sistem Prestasi

Upah menurut prestasi kerja sering disebut dengan upah sistem hasil. Pengupahan dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya upah dan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai dalam waktu tertentu.

Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dan akan sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat serta berkemampuan tinggi.

2. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi dapat dihitung berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, bulan dan memiliki jangka waktu tertentu. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya, cara ini digunakan apabila ada

kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi. Kelemahan sistem waktu adalah;

- a. Mengurangi semangat pegawai yang produktivitasnya tinggi (diatas rata-rata)
- b. Tidak membedakan usia
- c. Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja
- d. Kurang mengakui adanya prestasi kerja pegawai

Kelebihannya dari sistem waktu adalah sebagai berikut;

- a. Menceah hal-hal yang kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi ataupun kompetensi yang kurang sehat
- b. Menjamin kepastian upah secara periodik
- c. Tidak memadamang rendah pegawai yang cukup lanjut usia

3. Sistem Kontrak/Borongan

Penetapan dengan sistem ini didasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai “konsekuensi” apabila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian, baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan. Sistem ini digunakan untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan apabila dikerjakan oleh pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mampu dikerjakan oleh pegawai tetap.

D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi harus diperhatikan bahwa kompensasi memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya, untuk memberikan rasa keadilan dan tingkatan atas pekerjaan yang ditugaskannya atau sesuai dengan resiko yang diterima, serta hal ini disebabkan karena

masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu, dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian kompensasi oleh suatu perusahaan atau organisasi terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya.

Dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:99) menjelaskan bahwa besar kecilnya suatu kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Penawaran dan Permintaan

Pencari kerja (penawaran) jumlahnya lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan).

2. Pendidikan, Tanggungan dan Pengalaman

Pemberian kompensasi harus sesuai dengan pendidikan para pegawainya, misalnya pada tingkat pendidikan sarjana harus dibedakan dengan jenjang pendidikan yang lainnya, demikian juga natara yang berpegalaman dengan yang belum berpengalaman dan sesuai dengan pengorbanan yang diberikan oleh pegawai terhadap perusahaan.

3. Kemampuan Perusahaan

Pemberian kompensasi berdasarkan tingkat keuntungan perusahaan, jika organisasi mengalami keuntungan maka pekerjaan akan menikmati keuntungan organisasi tersebut, namun sebaliknya apabila perusahaan mengalami kerugian, perusahaan akan memeberikan kompensasi sesuai dengan kemampuan perusahaan.

4. Serikat Buruh atau Organisasi

Besar kecilnya pemberian suatu kompensasi akan dipengaruhi oleh serikat buruh atau organisasi pekerja. Apabila serikat buruh memiliki pengaruh besar terhadap jalannya perusahaan maka tingkat kompensasi yang diberikan akan semakain besar.

5. Pemerintan dan Undang-Undang Keppres

Pemerintah telah menetapkan besarnya batas upah minimum untuk pekerja demi menjaga kesejahteraan para pekerja dan memenuhi kebutuhan para pekerja.

E. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2017:175) terdapat dua dimensi dalam beberapa indikator dari kompensasi:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung merupakan bentuk penghargaan atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang berdasarkan kontribusi atas jasa pegawai yang dilakukan. Adapun indikator kompensasi langsung yaitu:

- a. kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- b. kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima
- c. bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi atas keuntungan perusahaan bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang atau barang. Adapun indikator dari kompensasi tidak langsung yaitu:

- a. kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan
- b. kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup
- c. kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan
- d. kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan hasil kerja.

BAB V

KEPUASAN KERJA

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut.

A. Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja hal yang bersifat individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Menurut Robbins & Judge dalam Puspitawati (2013: 18) Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Hamali (2016:200) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Emron Edison, Yohny Anwar, dan Imas komariyah (2017:210) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

Berdasarkan definisi kepuasan kerja dari para ahli diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap dan rasa seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya dan kepuasan kerja tersebut akan

didapatkan apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkannya di tempat dia bekerja.

B. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkap perasaan yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya. Menurut Wibowo (2017: 416) menyatakan teori kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Two-Faktor Theory*

Teori Dua Faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti, kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena, faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi yang dinamakan motivator.

2. *Value Theory*

Kepuasan kerja terjadi pada tingkat di mana hasil pekerjaan itu diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value Theory* menfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan sikap mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016: 205-206) membagi faktor-faktor dalam dua kelompok besar, yaitu:

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan karyawan
 - a. kecerdasan (IQ)
 - b. kecakapan khusus
 - c. umur
 - d. Jenis kelamin
 - e. kondisi fisik
 - f. pendidikan
 - g. pengalaman kerja
 - h. masa kerja
 - i. kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, sikap kerja
2. Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan
 - a. jenis pekerjaan
 - b. struktur organisasi
 - c. kedudukan
 - d. pangkat (golongan)
 - e. mutu pengawasan
 - f. jaminan finansial
 - g. kesempatan promosi jabatan
 - h. interaksi sosial dan , hubungan kerja

D. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge dalam Puspitawati (2013: 18), dimensi dan indikator kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*), indikatornya yaitu sebagai berikut:
 - a. Kepuasan akan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
 - b. Kepuasan akan tanggung jawab yang diberikan dalam bekerja
 - c. Kepuasan agar lebih kreatif
 - d. Kepuasan untuk mendapatkan kesempatan belajar
2. Gaji/Upah (*Pay*), merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Indikatornya adalah sebagai berikut:
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan

- b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan
- c. Kepuasan atas pemberian insentif
- 3. Promosi (*Promotion*), indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan akan kesempatan pegawai untuk lebih maju dalam organisasi
 - b. Kepuasan promosi atas dasar kinerja
- 4. Pengawasan (*Supervision*), kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan
 - b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan
- 5. Rekan Kerja (*Workers*), hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan

BAB VI

KINERJA PEGAWAI

Kinerja merupakan sesuatu hal yang penting bagi organisasi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa instansi/organisasi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia harus melakukan pemeliharaan, pengawasan dan penilaian pada setiap pegawai dalam sebuah organisasi.

A. Pengertian Kinerja Pegawai

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan sebagai aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli sebagai berikut :

Amstrong dan Baron dalam Irham Fahmi (2016:12), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai atau seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Benardin dan Russel dalam Priansa (2018:270) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Berdasarkan definisi kinerja dari para ahli diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016: 189-193):

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau

karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat

suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

C. Tujuan Evaluasi dan Kegunaan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari Manajemen Sumber Daya Manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi dan berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya
5. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya
6. Merksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa

2. Mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berbeda di dalam organisasi
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik
7. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan
8. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

D. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Irham Fahmi (2016:12), kinerja pegawai dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
2. Kualitas kerja. Kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
3. Kerjasama. Kerjasama merupakan suatu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:
- a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab. Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:
- a. Hasil kerjasama
 - b. Mengambil keputusan
5. Inisiatif. Kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari dimensi inisiatif adalah:
- a. Berfikir positif
 - b. Mewujudkan kreatifitas
 - c. Pencapaian prestasi

BAB VII

FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN KEPUASAN KERJA

A. Hubungan Stres Kerja dengan Kompensasi

Terdapat banyak faktor yang menjadi alat ukur untuk mencapai kepuasan kerja seorang pegawai. Namun, hal tersebut tergantung pada nilai dari masing-masing pegawai itu sendiri. Dari banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, diduga terdapat beberapa variabel yang mempunyai pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Variabel tersebut adalah stres kerja dan kompensasi. Stres kerja dan kompensasi merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan karena tidak hanya mengakibatkan individu depresi, merasa gagal, kelelahan, dan hilangnya motivasi, tapi juga berdampak terhadap organisasi seperti absensi, *turnover*, dan menurunnya produktivitas kerja. Untuk menunjukkan adanya hubungan stres kerja terhadap kompensasi maka diperkuat dengan jurnal penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Stres kerja dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan pegawai karena tugas-tugas yang tidak dapat mereka penuhi. Artinya, stres muncul saat pegawai tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang saling bertentangan merupakan contoh pemicu stres. Sedangkan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kontribusi kepada perusahaan/organisasi. Kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja pegawai. Tingkat kompensasi absolut pegawai menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan harga diri mereka.

Hubungan stres kerja dan kompensasi telah diteliti sebelumnya oleh Vivi Nila Sari (2018) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres kerja dengan kompensasi bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap hubungan stres kerja dengan kompensasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Marselinus, Seran, Anwar Sanusi, Abdul Manan (2020) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel stres kerja dan variabel kompensasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa stres kerja dan kompensasi merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kepuasan kerja dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi.

B. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Stres dapat berdampak secara psikologis yakni mengarah pada kepuasan kerja pegawai. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak instansi membuat pegawai menjadi tertekan, tidak termotivasi dan frustrasi yang menyebabkan ketidak-puasan akan kinerjanya. Dalam jangka panjang, pegawai tidak dapat menahan stres kerja maka pegawai tersebut biasanya tidak mampu lagi bekerja di instansi tersebut. Pada tahap yang semakin buruk, stres bisa membuat pegawai menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turnover tinggi*).

Penelitian stres kerja terhadap kepuasan kerja sudah banyak dilakukan di berbagai organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk mencegah stres kerja. Stres pegawai mempunyai efek yang sangat merugikan pada diri pegawai satu dengan pegawai lainnya serta lingkungan kerja. Gejala stres kerja muncul biasanya seperti emosi, kelelahan fisik, sikap negatif terhadap pegawai lain dan keinginan untuk mengurangi tugas personal. Stres pada pegawai ditandai dengan munculnya gejala seperti tidak

sabar, mudah marah, sensitif, bersikap apatis, kurang berkonsentrasi dalam pekerjaan, pelupa. Hal-hal tersebut tentu akan merugikan bagi pegawai itu sendiri maupun organisasi.

Isna Ayu Puspita, Ahyar Yuniawan (2012) berpendapat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan negatif antara stres kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Stres kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan kerja. Stres kerja memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan KDV Prasad, Rajesh Vaidya, V Anil Kumar (2016) dan Legowo, Amin Wahyudi, Suprayitni (2019) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja pegawai, artinya apabila stres menjadi terlalu besar, kepuasan kerja akan menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Pegawai akan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling fatal/buruk adalah kinerja menjadi nol, dan pegawai menjadi tidak kuat lagi untuk bekerja, putus asa dan bahkan mengundurkan diri.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa stres kerja merupakan faktor yang sangat sangat dominan terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kinerja suatu usaha yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi tersebut.

C. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang dapat diberikan organisasi berupa imbalan kepada pegawainya. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar serta adil. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil, maka akan menimbulkan rasa kecewa pegawai terhadap organisasi.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai kepuasan kerja. Kepuasan kompensasi berhubungan dengan perbedaan tingkat pekerjaan atau jabatan yang berbeda-beda dalam instansi.

Kepuasan terhadap kompensasi antara lain ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Oleh sebab itu, instansi sebaiknya dapat menentukan program kompensasi yang dapat mendorong kepuasan kerja pegawai. Kompensasi kepada pegawai sangat mempengaruhi motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai. Apabila seorang pegawai mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada instansi maka tentunya pegawai tersebut juga mendapatkan kepuasan yang baik pada pekerjaannya. Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan dalam Mila Badriyah (2015:155) adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, kompensasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja pegawai, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukidi dan Farid Wajdi (2016) di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Erni Aprida Hasibuan (2019) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan faktor yang sangat sangat dominan terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kinerja suatu usaha yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan

tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi tersebut.

D. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja sangat penting, karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam instansi tidak akan tercapai tanpa adanya kepuasan kerja pegawai. Di mana pihak instansi memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja pegawainya karena jika pegawainya merasa puas maka akan berdampak baik juga terhadap instansi tersebut. Selain itu pegawai yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari berbagai faktor yang berpengaruh lainnya, kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh diharapkan kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai pada pegawai. Tanpa adanya kepuasan kerja pegawai akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh instansi, maka akibatnya kinerja pegawai menurun sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

Hamali (2016:200) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara instansi dengan pegawai. Seorang pegawai dikatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, apabila pegawai tersebut memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Selain itu, pegawai juga menilai tinggi pekerjaannya karena merasa situasi dan kondisi kerjanya dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan. Pegawai yang memiliki rasa puas didalam bekerja akan lebih produktif dalam bekerja. Sebaliknya, apabila pegawai merasa kurang

puas dalam bekerja maka produktivitas kinerjanya juga akan menurun.

Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan pegawai saja yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga stres kerja dan kompensasi dalam bekerja pun sangat mempengaruhi pegawai. Salah satu upaya yang ditempuh oleh para atasan adalah dengan menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan oleh instansi, meskipun hal tersebut tidak mudah.

Hasil kajian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017), Boihaki (2018), dan Mundakir, Zainuri (2018) bahwa beberapa variabel yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai keseluruhan adalah kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini, memperkuat pendapat Locke yang dikutip oleh Sopiah (2015:156) bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila kondisi yang aktual sesuai dengan yang diharapkan atau yang diinginkan.

BAB VIII

KONDISI DINAS KETAHANAN PANGAN, PERTANIAN DAN PERIKANAN (DISTAN) KOTA BANJAR JAWA BARAT

A. Gambaran Umum Distan Kota Bajar Jawa Barat

Distan Kota Banjar Jawa Barat berlokasi di Jl. Brigjen M. Isya KM.2, Komp. Perkantoran Purwaharja, Kota Banjar Jawa Barat 46331 Tlp. (0265)7453671. Waktu oprasional Distan Kota Banjar Jawa Barat yaitu hari Senin-Jumat mulai pukul 08.00-16.00 WIB. Cakupan wilayah kerja Distan Kota Bajar Jawa Barat meliputi 4 Kecamatan yaitu, Banjar (terdiri dari kelurahan Banjar, Mekarsari, Situbatu), Purwaharja (terdiri dari kelurahan Purwaharja dan Karangpanimbal), Pataruman (terdiri dari kelurahan Hegarsari dan Pataruman) dan Langgensari (terdiri dari kelurahan Muktisari dan Bojongkantong).

Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan perikanan (Distan) Kota Banjar Jawa Barat merupakan lembaga pemerintahan yang memegang peran cukup besar dalam sektor pertanian di daerah khususnya Kota Banjar Jawa Barat, yang dimana sebagian penduduknya masih menggantungkan penghidupan dari sektor ini. Distan Kota Banjar Jawa Barat memiliki kewenangan untuk pengelolaan bidang pertanian (tanaman pangan dan hortikultural), bidang ketahanan pangan dan penyuluhan, bidang peternakan dan perikanan serta bidang perkebunan dan kehutanan.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Banjar No.14 Tahun 2013 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Banjar. Kedudukan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Banjar, merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Walikota Banjar yang mempunyai kewenangan “Merumuskan kebijakan teknis pelaksanaan dan pengendalian pengembangan/pembinaan Bidang Tanaman

Pangan dan Hortikultural, Ketahanan Pangan, Peternakan dan Perikanan serta Perkebunan dan Kehutanan”.

Luas wilayah Kota Kota Banjar 13.197,23 ha. Pada tahun 2017, penggunaan lahan terbesar di Kota Banjar adalah untuk sawah 3.311 ha atau 35,09 persen, kemudian tegal/kebun/ladang/huma 3.071 ha atau 32,54%, selanjutnya untuk pekarangan/tanah untuk bangunan dan halaman 2.553 ha atau 27,05%. Sementara itu, luas lahan untuk Kolam/Tambak dan Lain-lain (jalan, gotong-royong, pemakaman, dan lain sebagainya) relatif kecil, yaitu masing-masing hanya 225 ha (2,38%) dan 277 ha (2,94%). Dengan demikian, sebagian besar lahan di Kota Banjar digunakan untuk kegiatan pertanian dalam arti luas.

B. Visi dan Misi Distan Kota Banjar Jawa Barat

Organisasi pada hakikatnya memiliki visi dan misi agar jalannya suatu organisasi tersebut lebih jelas mengenai tujuan dan cara-cara dalam mencapai tujuan tersebut. Berikut penulis sajikan visi dan misi dari Distan Kota Banjar Jawa Barat.

1. Visi Distan Kota Banjar Jawa Barat

Terwujudnya masyarakat pertanian yang berazaskan agribisnis

2. Misi Distan Kota Banjar Jawa Barat

- a. Mewujudkan Organisasi Perangkat Daerah yang efektif dan efisien
- b. Meningkatkan kemampuan Kelompok Tani dan Pelaku Usaha Tani yang mampu meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi
- c. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana/prasarana, Teknologi Pertanian, Perikanan dan Kehutanan
- d. Mengoptimalkan pemanfaatan Sumber Daya Lahan Pertanian, lahan Perikanan dan Kehutanan
- e. Mengoptimalkan Sumber Daya Manusia Pertanian, Perikanan dan Kehutanan
- f. Menciptakan peluang pasar dan pola kemitraan

BAB IX

STRES KERJA DAN KOMPENSASI DALAM KINERJA PEGAWAI

A. Stres Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tentang tanggapan responden terhadap variabel stres kerja dengan menggunakan 2 dimensi yang terdiri dari 5 pernyataan yang berada pada kategori sedang dengan indeks rata-rata 3,396. Hal ini terjadi karena di Distan Kota Banjar Jawa Barat didominasi oleh pegawai perempuan. Berdasarkan penelitian Lusya Nasrani dan Susy Purnawati (2015: 06) dimana terdapat perbedaan respon antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan saat menghadapi konflik. Otak perempuan memiliki kewaspadaan yang cenderung negatif terhadap adanya konflik dan stres, pada perempuan konflik memicu hormon negatif sehingga memunculkan stres, gelisah, dan rasa takut dalam mengambil keputusan mengenai konflik dan persaingan yang sedang terjadi. Sedangkan laki-laki umumnya menikmati adanya konflik dan persaingan, bahkan menganggap bahwa konflik dapat memberikan dorongan yang positif. Dengan kata lain, ketika perempuan mendapat tekanan, maka umumnya akan lebih mudah mengalami stres.

Status pernikahan juga berhubungan dengan dampak terjadinya pegawai merasa stres, karena hal tersebut menimbulkan tingkat produktifitas pegawai tinggi. Dari hasil penelitian, menurut data distribusi karakteristik responden berdasarkan status pernikahan, sebagian besar pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat sudah menikah. Menurut Buhali (2013:19), mendefinisikan konflik pekerjaan sebagai konflik peran yang terjadi pada pegawai, di mana satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan. Hal tersebut didukung oleh

penelitian Siboro (2009:12) yang menyatakan status pernikahan berpengaruh pada tingkat stres kerja karena stres yang muncul disebabkan oleh beban pekerjaannya.

Sebanyak 38,2% pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat memiliki pendapatan perbulan kurang dari Rp. 1.500.000. Pendapatan merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi tingkat stres individu pegawai. Menurut Siagian (2014) sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan salah satunya yaitu mengenai masalah keuangan. Artinya pegawai dengan pendapatan yang kurang memadai dalam indikator stres kerja cenderung tampak pada sikap saat bekerja sebagai suatu akibat reaksi stres yang dialaminya.

B. Kompensasi di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tentang tanggapan responden terhadap variabel kompensasi dengan menggunakan 2 dimensi yang terdiri dari 7 pernyataan yang berada pada kategori kurang baik dengan indeks rata-rata 3,322. Hal ini terjadi karena di Distan Kota Banjar Jawa Barat terdapat 43,6% pegawai berstatus PPPK/Honorer, dan mayoritas pegawai masih memiliki penghasilan kurang dari Rp. 1.500.000. Dimana beban dan tugas yang diberikan kepada pegawai honorer dan PNS sama, tetapi kompensasi yang diberikan tidak sama karena adanya perbedaan status kepegawaian.

Hal ini didukung dengan teori R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi besar kecilnya kompensasi adalah pemerintah dan status kepegawaian yang tertuang dalam dalam Peraturan Pemerintah No.44 Tahun 2020 tentang Pemberian Gaji, Pensiun, Tunjangan, atau Penghasilan Ketiga Belas Tahun 2020 kepada PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, Pegawai Non-PNS, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan.

C. Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tentang tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja dengan menggunakan 5 dimensi yang terdiri dari 14 pernyataan yang berada pada kategori baik dengan indeks rata-rata 3,827. Hal ini terjadi karena mayoritas pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun dimana pegawai dengan masa kerja yang cukup lama cenderung lebih berpengalaman dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Status kepegawaian juga didominasi oleh PNS dimana dengan adanya latar belakang status kepegawaian pegawai cenderung memiliki loyalitas lebih besar dan faktor tersebut memberikan kepuasan baik pegawai maupun instansi.

Usia pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat persentase terbesar berada pada kisaran lebih dari 40 tahun dan didominasi oleh pegawai perempuan. Pegawai yang berusia lebih dari 40 tahun cenderung memiliki produktifitas yang tinggi dan pegawai perempuan dalam melakukan pekerjaannya teliti dan rapih sangat memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja. Faktor-faktor kepuasan kerja pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat diperkuat oleh teori Anwar Prabu Mangkunegara (2016:205-206) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya status kepegawaian, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, jaminan finansial, pangkat (golongan) dan kesempatan promosi jabatan.

Namun, mengenai jaminan finansial pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat sebesar 38,2% memiliki penghasilan dibawah Rp. 1.500.000 dan memiliki skor rata-rata indikator pernyataan mengenai kepuasan gaji sebesar 3,1 yang berada dalam kategori kurang baik. Selain itu, indikator pangkat (golongan) dan kesempatan promosi jabatan memiliki nilai rata-rata 3,4 dimana dalam kategori kurang baik/sedang dimana menurut salah satu pegawai dalam kenaikan pangkat persyaratan yang diberikan semakin sulit karena harus memenuhi unsur utama dan unsur penunjang, sebelum aturan ini diterapkan pasti

mendapatkan kenaikan golongan dalam selang waktu 2,5 tahun. Untuk kesempatan promosi jabatan pegawai, kriteria dan aspek penunjang aturannya tidak baku dan jelas.

D. Kinerja Pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tentang tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai dengan menggunakan 5 dimensi yang terdiri dari 12 pernyataan yang berada pada kategori baik dengan indeks rata-rata 3,818 yang termasuk kedalam kriteria baik. Hal ini terjadi karena mayoritas pegawai Distan Kota Banjar Jawa Barat adalah perempuan, berusia lebih dari 40 tahun dan sudah menikah, memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun, mayoritas merupakan lulusan perguruan tinggi dan berstatus PNS. Hal tersebut mengacu kepada teori Robbins yang dialihbahasakan oleh Molan (2010:46), karakteristik kinerja pegawai mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi.

Perempuan lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan disiplin dalam pekerjaannya. Pegawai yang lebih tua memiliki pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat serta komitmen terhadap mutu dan kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja mereka yang lebih panjang cenderung memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik. Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Seseorang dengan tingkat pendidikan yang tinggi akan mengalami perubahan pola berpikir dari tradisional ke arah yang lebih maju sehingga tidak hanya memandang persoalan kerjanya dari satu sisi saja melainkan dari berbagai sudut pandang. Sama halnya dengan status kepegawaian, dimana

dengan adanya latar belakang status kepegawaian pegawai cenderung memiliki kinerja yang baik dan unggul.

E. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Pengujian atas hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh kesimpulan statistik bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,497. Artinya, bahwa semakin rendah stres kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Pengujian atas hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja secara langsung sebesar 0,247. Dengan demikian pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja secara total sebesar 0,339.

Penelitian stres kerja terhadap kepuasan kerja sudah banyak dilakukan di berbagai organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk mencegah stres kerja. Stres pegawai mempunyai efek yang sangat merugikan pada diri pegawai satu dengan pegawai lainnya serta lingkungan kerja. Menurut Hamali (2018: 246) Gejala stres kerja muncul biasanya seperti emosi, kelelahan fisik, sikap negatif terhadap pegawai lain dan keinginan untuk mengurangi tugas personal. Stres pada pegawai ditandai dengan munculnya gejala seperti tidak sabar, mudah marah, sensitif, bersikap apatis, kurang berkonsentrasi dalam pekerjaan, pelupa. Hal-hal tersebut tentu akan merugikan bagi pegawai itu sendiri maupun organisasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Isna Ayu Puspita, Ahyar Yuniawan (2012) Studi Pada Pegawai Dinas Pertanian Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang yang berpendapat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan negatif antara stres kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Stres kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan kerja. Stres kerja memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan KDV Prasad, Rajesh Vaidya, V Anil Kumar

(2016) dan Legowo, Amin Wahyudi, Suprayitni (2019) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja.

F. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Pengujian atas hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh kesimpulan statistik bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,357. Artinya, bahwa semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Pengujian atas hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara langsung sebesar 0,127. Dengan demikian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara total sebesar 0,219.

Kompensasi kepada pegawai memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai. Apabila seorang pegawai mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada instansi maka tentunya pegawai tersebut juga mendapatkan kepuasan yang baik pada pekerjaannya. Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan dalam Mila Badriyah (2015:155) adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sukidi dan Farid Wajdi (2016) pada Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Boyolali di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Erni Aprida Hasibuan (2019) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi merupakan faktor yang sangat sangat dominan terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kinerja suatu usaha

yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi.

G. Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Pengujian atas hipotesis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh kesimpulan statistik bahwa stres kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,558. Artinya, bahwa semakin rendah stres kerja dan semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Pengujian atas hipotesis variabel stres kerja memiliki nilai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan kompensasi. Meskipun demikian kompensasi tidak akan terlepas untuk meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

Stres kerja dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan pegawai karena tugas-tugas yang tidak dapat mereka penuhi. Artinya, stres muncul saat pegawai tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang saling bertentangan merupakan contoh pemicu stres. Sedangkan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kontribusi kepada perusahaan/organisasi. Kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen tata usaha guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja pegawai. Tingkat kompensasi absolut pegawai menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan harga diri mereka.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Norhayati (2019) pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja dan kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

H. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Distan Kota Banjar Jawa Barat

Pengujian atas hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh kesimpulan statistik bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai jalur 0,765. Artinya, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Dengan demikian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai secara total sebesar 0,585.

Hamali (2016: 200) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh diharapkan kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai pada pegawai. Tanpa adanya kepuasan kerja pegawai akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh instansi, maka akibatnya kinerja pegawai menurun sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulaefi (2017), Boihaki (2018), dan Mundakir, Zainuri (2018) bahwa beberapa variabel yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai keseluruhan adalah kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini, memperkuat pendapat Locke yang dikutip oleh Sopiah (2015:156) bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila kondisi yang aktual sesuai dengan yang diharapkan atau yang diinginkan.

BAB X

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya didapat beberapa kesimpulan: (1) Stres kerja pada Distan Kota Banjar Jawa Barat yang diukur melalui dimensi stres individu dan stres organisasi diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik atau sedang. Nilai rata-rata terendah atau yang bermasalah berada pada indikator peran konflik dan beban karir; (2) Kompensasi pada Distan Kota Banjar Jawa Barat yang diukur melalui dimensi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik atau sedang. Nilai rata-rata terendah atau yang bermasalah berada pada indikator kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima, dan bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan; (3) Kepuasan kerja pada Distan Kota Banjar Jawa Barat yang diukur melalui dimensi *Work Itself* (Pekerjaan itu Sendiri), *Pay* (Gaji/Upah), *Promotion* (Promosi), *Supervision* (Pengawasan), dan *Workers* (Teman Kerja) diinterpretasikan dalam kondisi baik. Namun, masih terdapat item pernyataan yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu indikator kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kepuasan atas tunjangan yang diberikan, kepuasan atas pemberian insentif, kepuasan akan kesempatan pegawai untuk lebih maju dalam organisasi, dan kepuasan promosi atas dasar kinerja; (4) Kinerja pegawai pada Distan Kota Banjar Jawa Barat yang diukur melalui dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif diinterpretasikan dalam kondisi baik. Namun, masih terdapat item pernyataan yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu indikator kerapuhan, ketelitian, mewujudkan kreatifitas dan pencapaian prestasi; (5) Stres kerja dan kompensasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan. Besar pengaruh stres kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 55,8% sedangkan sisanya 44,2% dipengaruhi oleh variabel

lain diluar model yang dikaji dalam kajian ini; (6) Stres kerja terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Besar pengaruh langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 24,7% sedangkan totalnya sebesar 33,9%. Dapat diartikan bahwa semakin rendah stres kerja maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya; (7) Kompensasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Besar pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 12,7% sedangkan pengaruh totalnya sebesar 21,9%. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya; (8) Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 58,5% sedangkan sisanya 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti dalam kajian ini. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ardiansyah, M., & Gunawan, K. H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Social sciences*, 9-10.
- Awadh, I. M., Gichinga, L., & Ahmed, A. H. (2015). Effect of Workplace Stres on Employee Performance in the Country Governments in Kenya: A Case Study of Kilifi Country Government. *International Journal of Scientific & Research Publications*, 5(10), 7.
- Azikin, S. R., Ilyas, G. B., & Aziz, M. (2019). The Influence of Work Environment and Compensation on Employee's Performance Through Organizational Commitments on Education and Culture Departement of Bantaeng District. *Management*, 2(1), 36.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- BKPKP. (2018). *Indeks Ketahanan Pangan Indonesia*. Jakarta Selatan: Badan Ketahanan Pangan Kementrian Pertanian. di akses pada 9 September 2020
<http://bkp.pertanian.go.id/storage/app/media/Pusat%20Ketersediaan/Bidang%20Ketersediaan/Indeks%20Ketahanan%20Pangan%202018.pdf>
- BKPKP. (2019). *Indeks Ketahanan Pangan Indonesia*. Jakarta Selatan: Badan Ketahanan Pangan Kementrian Pertanian. di akses pada 9 September 2020
<http://bkp.pertanian.go.id/storage/app/media/Bahan%202020/IKP%202019%20FINAL.pdf>
- Boihaki. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Dinas Pertanian Kabupaten Pidie. *Sains Riset*, 8(1), 41-42.

- Buhali, G. A., & Margaretha, M. (2013). Pengaruh Work-Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasi: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 13(1).
- Damar, A., Yasa, S., & Sitiari, W. (2017). Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Intention to Leave dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. *Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 9-10.
- Damayanti, L. (2007). Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Ketahanan Desa. *Ilmu-Ilmu Pertanian*, 14(3), 1-2.
- Edison, A., & Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Erdawati. (2015). Pengaruh Locus of Control dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kab. Pasaman Barat. *Apresiasi Ekonomi*, 3(1), 6.
- Etebu, & Charity. (2016). Financial Compensation and Employee Performance of Bayelsa State Civil Service. *Journal of Resources Development and Management*, 22, 5.
- Fahmi, I. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Farida, R. D. (2018). Hubungan Antara Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Serang. *Khazanah Ilmu Berazam*, 1(2), 18.
- Felippa Amanta. (2019). *Apakah Indonesia Sudah Mencapai Ketahanan Pangan*. Center for Indonesian Policy Studies. di akses 15 Mei 2020. <https://id.cips-indonesia.org/post/apakah-indonesia-sudah-mencapai-ketahanan-pangan>
- Gundersen, C., & Ziliak, J. P. (2015). Food Insecurity And Health Outcomes. *Health Affairs*, 34(11), 6.
- Hamali, & Yusuf, A. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.

- Hasibuan, E. A. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja ASN. *Ekonomi Manajemen*, 5(1), 40.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/12/13/indeks-ketahanan-pangan-singapura-tertinggi-di-dunia/> (di akses pada 15 Mei 2020, (Pukul 13:01
- Ivanko, S. (2012). *Organizational Behavior*. Ljubljana: University of Ljubljana.
- Juanim. (2020). *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Pengolahan Data SPSS & LISREL*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Legowo, Wahyudi, A., & Suprayitni. (2019). Pengaruh Work Family Conflict dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum Sukoarjo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 11-12.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Marselinus, Seran, Sanusi, A., & Manan, A. (2020). Dampak Anteseden Kompetensi, Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerja Umum Kabupaten Malaka. *Sosial Mumaniora dan Pendidikan*, 4(1), 44.
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal*, 1(1), 41-45.
- Nasrani, L., & Purnawati, S. (2015). Perbedaan Tingkat Stres Antara Laki-Laki dan Perempuan. *E-Jurnal Medika Udayana*, 4(12).
- Norhayati. (2019). Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Lumajang. *Ekonomi dan Bisnis*, 90.

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2
- Peraturan Pemerintah No.46 tahun 2011 Pasal 17 Tentang Nilai Prestasi Kerja Pegawai Negri Sipil
- Peraturan Pemerintah No.74 tahun 2015 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Pemerintah No.44 tahun 2020 tentang Pemberian Gaji, Pensiun, Tunjangan, atau Penghasilan Ketiga Belas Tahun 2020 kepada PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, Pegawai Non-PNS, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 46 tahun 2011 Pasal 12 ayat 1 tentang Penilaian Prilaku Kerja Pegawai Negri Sipil
- Permenpan RB No.12 tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan
- Peraturan Walikota Banjar No.14 tahun 2013 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Distan Kota Banjar Jawa Barat
- Pontoh, F. M. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *E-Jurnal Katalogis*, 2(1), 6-12.
- Prasad, K., Vaidya, R., & Kumar, V. A. (2016). Case of Stres Among The Employees and Its Effect on The Performance at the Workplace in Agricultural Research and Information Technology Sectors. *European Journal of Business and Management*, 10(4/4), 67-68.
- Prasada, I. M., Priyanto, M. W., & Hilmi, Y. S. (2020). Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. *Ketahanan Pangan Penduduk di Pulau Jawa*, 4(1), 2.
- Prasetya, L., Utari, W., & Hartati, C. S. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non-PNS Melalui Kepuasan Kerja Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 13.

- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Priyandi, R., Ginting, P., & Absah, Y. (2020). The Effect of Work Load, Discipline and Employee Income of Employees on Aparature Performance Civil Country through Work Satisfaction as an Intervening Variable on Medan Education Department. *International Journal of Research and Review*, 7(1), 7-10.
- Purnaya, I. G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Puspita, I. A., & Yuniawan, A. (2012). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Eksistensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan Kabupaten Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 19-20.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh)*. (D. B. Molan, Trans.) Jakarta: Salemba Empat.
- Saleleng, M., & Soegoto, A. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *EMBA*, 3(3), 11-12.
- Saputri, Y. W., Qomariah, N., & Herlambang, T. (2020). Effect Of Work Compensation, Supervision And Discipline On Work Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(01), 3.
- Sari, V. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Padang. *Ekobistek*, 7(1), 56.
- Sarinah, & Mardalena. (2017). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siboro, T. S. (2009). Hubungan Kondisi Kerja dan Karakteristik Individual dengan Stres Kerja Pada Lembaga Pemasarakatan. *Keselamatan dan Kesehatan Kerja*.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukidi, & Farid, W. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan Kab. Boyolali. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 18(2), 86-88.
- Sulaefi. (2017). Motivation to Employee Performance With Satisfaction and Work Discipline As Mediation Variable In Agricultural Development And Food Security, Tegal Regency. *Analisis Bisnis Ekonomi*, 15(1), 28.
- Sulistiyani, H., & Irawan, B. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Serealia Direktorat Jendral Tanaman Pangan Kementerian Pertanian. *Jurnal Ilmiah Untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*, 5(1), 24-25.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.
- Suryadana, L., Hardiyana, A., & Yahya, A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Jabar. *Jurnal Ekonomi*, 8(1), 35-36.
- Suryana, A. (2004). *Kapita Selekta Evolusi Pemikiran Kebijakan Ketahanan Pangan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Undang-Undang Pasal 120 No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil
Negara (ASN)

Undang-Undang No.23 Tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah
Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2019 tentang Sistem Budi Daya
Pertanian Berkelanjutan

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT.Rajagrafindo
Persada.

Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT.
Rineka Cipta.