

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Organisasi memerlukan sumberdaya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dibutuhkan itu, salah satunya adalah sumberdaya manusia.

Sumber daya manusia dalam organisasi berperan dalam membentuk suatu perencanaan, realisasi dalam kegiatan, dan evaluasi untuk mencapai hasil yang lebih baik dikemudian hari, pengambilan keputusan merupakan keahlian, kemampuan, dan dasar ilmu pengetahuan yang memadai. Agar terciptanya suatu keberhasilan, organisasi harus menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong kemampuan dan keterampilan karyawan secara optimal, khususnya dalam kinerja dan organisasi juga harus mempertimbangkan kebutuhan dari pekerjanya agar dapat merasakan kepuasan dalam bekerja.

Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang adalah Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan penegakan hukum dibidang keselamatan dan keamanan pelayaran. Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang berlokasi di Jln S.M. Amin No.18 Tanjungpinang.

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan mereka sendiri, baik upah, kesempatan untuk maju atau belajar, pengawasan rekan kerja, beban kerja, dan lainnya. Tingkat kepuasan kerja tidak terbatas pada seberapa baik pegawai melakukan pekerjaannya. Tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Dengan terpenuhinya kepuasan kerja karyawan maka dapat merangsang semangat kerja dan loyalitas pegawai (Arif Yusuf Hamali, 2018). Namun pada kenyataannya kepuasan kerja sering kali kurang mendapat perhatian dari beberapa organisasi. Kepuasan kerja pegawai pada kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang masih rendah, hal ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya adalah kompensasi, pengembangan karir dan juga rotasi kerja.

Setelah observasi yang dilakukan selama dua bulan yang dimana peneliti melakukan praktek magang industri dibagian pelayanan dan seksi lalu lintas, angkutan laut dan usaha kepelabuhanan pada kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang, peneliti mendapatkan fenomena permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai antara lain:

1. Pegawai tidak memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan jelas, hal ini dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian, dan mengurangi kepuasan kerja mereka.
2. Lingkungan kerja yang tidak mendukung. Faktor lingkungan seperti konflik antar rekan kerja atau kondisi kerja yang tidak nyaman secara fisik juga dapat memengaruhi kepuasan kerja.

3. Perbedaan perlakuan. Jika atasan memberikan perlakuan yang tidak konsisten atau tidak adil terhadap bawahan-bawahannya, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan. Misalnya, memberikan kesempatan atau keuntungan yang berbeda kepada orang-orang yang seharusnya diperlakukan sama.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, salah satu faktornya adalah pemberian kompensasi yang adil dan baik. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) organisasi terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan pegawai kepada organisasi. Kompensasi biasanya diterima oleh pegawai, karena pegawai tersebut telah melakukan sesuatu untuk organisasi. Apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai maka kepuasan kerja tidak terpenuhi.

Berdasarkan observasi dan wawancara prapenelitian yang dilakukan pada Kamis, 12 Oktober 2023 di kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang dengan seorang pegawai yang berinisial H, peneliti mendapati fenomena permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi yang diterima pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Adanya kesenjangan gaji antara posisi atau level yang sama dapat menyebabkan ketidakpuasan. Jika pegawai merasa upah mereka tidak sebanding dengan kontribusi atau tanggung jawab mereka, hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja.
2. Ketidakesesuaian Tunjangan. Jika tunjangan yang ditawarkan tidak sesuai dengan kebutuhan atau preferensi pegawai, hal ini bisa menimbulkan ketidakpuasan.

3. Pegawai tidak menerima insentif dan bonus. Jika pegawai telah berkinerja baik dan mengharapkan insentif atau bonus sebagai pengakuan atas usaha mereka, ketidakterpenuhan harapan ini bisa menyebabkan kekecewaan dan ketidakpuasan.

**Tabel 1. 1** Data Kompensasi Kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang Tahun 2024

No	Jabatan/ Golongan	Jumlah Pegawai	Kompensasi						
			Gaji Pokok	Tunjangan Hari Raya	Tunjangan Lain	Insentif/ Bonus			
Pegawai Negeri Sipil				Rp.					
1.	Pembina Tk.1 (IV/b)	1	Rp. 4.326.700	Rp. 2.585.500 - 4.326.700 (1x setahun) perjabatan 1 bulan dari hasil gaji pokok. Dan juga PNS menerima gaji ke 13 yang terdiri dari 1 kali gaji pokok, dan 50 persen tunjangan kinerja sesuai pangkat, jabatan, peringkat jabatan, atau kelas (dibayarkan 1 x setahun).	PNS mendapatkan tunjangan kinerja perbulannya. (akan tetapi dibayarkan sesuai dengan kehadiran di kantor) sedangkan ppnpn tidak mendapatkan tunjangan. Tidak ada tunjangan cuti bagi seluruh pegawai.	Pegawai tidak menerima insentif dan tidak menerima bonus.			
2.	Pembina (IV/a)	1	Rp. 4.173.100						
3.	Penata Tk.1 (III/d)	5	Rp. 3.743.100						
4.	Penata (III/c)	10	Rp. 3.502.300						
5.	Penata muda Tk.1 (III/b)	18	Rp. 3.445.500						
6.	Penata muda (III/a)	9	Rp. 3.236.400						
7.	Pengatur Tk.1 (II/d)	14	Rp. 2.801.500						
8.	Pengatur (II/c)	2	Rp. 2.685.500						
Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri									
9.	Security	17	Rp. 3.900.000						
10.	Pramubakti, OB dan Supir	15	Rp. 3.600.000						
	<b>Total</b>	<b>92</b>							

Sumber: Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II

Tanjungpinang, 2024

Berdasarkan data tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa adanya kesenjangan gaji pada pegawai pemerintah non pegawai negeri yang levelnya sama. Jika ditinjau dari tugas dan tanggungjawab yang diemban ternyata sama beratnya. Data juga menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil sajalah yang menerima tunjangan untuk kinerja mereka yang diterima setiap bulannya dan dibayarkan sesuai dengan kehadiran pegawai untuk bekerja di kantor.

Untuk tunjangan hari raya seluruh pegawai menerimanya, namun ada perbedaan untuk pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah non pegawai negeri. Perbedaannya adalah besaran THR yang diberikan pada pegawai negeri sipil berupa satu kali gaji pokok ditambah tunjangan yang melekat pada pegawai tersebut, sedangkan untuk pegawai pemerintah non pegawai negeri hanya menerima besaran THR berupa satu kali gaji pokok. Pegawai kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang tidak mendapatkan tunjangan cuti dan pegawai tidak menerima insentif atau bonus atas pencapaian atau kinerja mereka yang baik.

Pemberian kompensasi penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama, dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Kompensasi juga salah satu aspek yang penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya diantara para pegawai, keluarga dan masyarakat serta memberikan kepuasan bagi pegawai itu sendiri.

Selain pemberian kompensasi, pengembangan karir juga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang

disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Pengembangan karir dalam organisasi dapat berupa pelatihan, melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang, berikut fenomena yang didapati terkait pengembangan karir yaitu:

1. Tidak adanya dukungan biaya pendidikan untuk mengembangkan karir dapat menjadi beban yang signifikan bagi pegawai. Jika organisasi tidak memberikan dukungan keuangan seperti beasiswa atau bantuan biaya pendidikan, ini dapat menghambat kemampuan pegawai untuk melanjutkan pendidikan mereka sehingga dapat menimbulkan ketidakpuasan.
2. Kurangnya jalan yang jelas atau informasi terkait kemungkinan kemajuan karir dalam organisasi dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpuasan di antara pegawai. Jika tidak ada kejelasan peluang terkait apa yang bisa mereka capai dalam organisasi, mereka mungkin merasa tidak terdorong untuk berusaha lebih.
3. Ketidakadilan dalam kesempatan karir. Persepsi bahwa kesempatan karir tidak diberikan secara adil dan organisasi yang kurang dalam mengidentifikasi dan mengembangkan bakat internal, pegawai yang memiliki potensi yang baik dan masa kerja yang cukup lama mungkin merasa terhambat dalam kemampuan mereka untuk berkembang dan bisa menimbulkan ketidakpuasan.

**Tabel 1. 2** Data Pengembangan Karir Pegawai Kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang Dilihat Dari Data Pelatihan Periode Tahun 2021-2023

No	Jenis Pelatihan dan Tahun Pelaksanaan Pelatihan	Jumlah Pegawai
2021		
1.	Marineinspection	1
2022		
2.	Marineinspection	2
2023		
3.	Penyidik pegawai negeri sipil	3
4.	Intelegen	1
5.	Pemeriksaan kecelakaan kapal	3
6.	Srikandi	2
7.	E-Surat	2
8.	E-Kinerja	2
9.	Perwira kapal negara	2
10.	Public speaking	2
11.	Master ceremony (MC)	1
12.	Training of trainer	2
<b>Total</b>		<b>23</b>

Sumber: Kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang, 2024

Berdasarkan data pada tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa dalam tiga tahun terakhir pelatihan yang diberikan kepada pegawai terbilang sedikit dan pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut juga sedikit. Hal ini mungkin disebabkan oleh minimnya informasi yang jelas terkait dengan pelatihan yang akan dilaksanakan dan pemimpin yang memilih pegawai dengan persepsi favoritisme sehingga pegawai lainnya merasa terhambat untuk berkembang.

Dengan kegiatan pengembangan karir perusahaan diharapkan dapat menciptakan kesetaraan antara kebutuhan karyawan atau kemampuan perusahaan, menimbulkan motivasi karyawan dalam mewujudkan perencanaan karir yang diinginkan sehingga hal tersebut dapat berdampak pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan serta memberikan kepuasan kerja pegawai tersebut.

Selain kompensasi dan pengembangan karir, rotasi kerja juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Rotasi kerja merupakan salah satu pilihan bagi instansi atau perusahaan agar pegawainya dapat menyesuaikan dengan kondisi kerja yang ada. Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di kantor KSOP Kelas II Tanjungpinang bahwa rotasi kerja hanya dilakukan dua kali dalam setahun, pada bulan Januari dan Juli. Rotasi kerja yang dilakukan hanya 30 persen saja dan dalam internal (kantor) saja. Ada dua hal yang mempengaruhi adanya rotasi kerja yaitu karena kebutuhan organisasi dan juga peningkatan disiplin pegawai. Oleh karena itu peneliti mendapati fenomena permasalahan yang berkaitan dengan rotasi kerja antara lain:

1. Minimnya rotasi, sehingga pegawai mungkin merasa monoton atau bosan dengan rutinitas yang sama setiap hari dan menurunnya prestasi kerja pegawai. Hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja mereka.
2. Rotasi tidak diarahkan dengan baik atau tidak sesuai dengan minat, keahlian dan pengalaman pegawai, ini bisa menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan baru yang mereka emban.
3. Rotasi kerja dapat menyebabkan ketidakpastian dan kesulitan penyesuaian bagi pegawai. Mereka mungkin butuh waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan baru atau tugas yang berbeda.

Rotasi kerja harus didasarkan pada data dan informasi yang akurat mengenai kinerja pegawai, pengalaman kerja, partisipasi pelatihan, dan perilaku agar dapat memberikan kepuasan bagi pegawai. Rotasi kerja dapat menimbulkan



dampak positif dan negatif. Dampak positifnya adalah rotasi kerja menjadi salah satu alternatif bagi pegawai agar tidak merasa bosan atau frustrasi terhadap pekerjaannya dan merasa pekerjaannya bukan lagi sebuah tantangan, namun dampak negatifnya adalah pergantian kerja bagi pegawai yang sudah bekerja dan sudah nyaman dengan pekerjaannya.

Beranjak dari hal inilah, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah, Kompensasi, Pengembangan Karir, Rotasi Kerja dan Kepuasan Kerja. Maka dari itu, peneliti akan mengambil sebuah judul penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Mengacu pada latar belakang permasalahan di atas, dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi, pengembangan karir dan rotasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang yaitu:

1. Atasan memberikan perlakuan yang tidak konsisten atau tidak adil terhadap bawahan-bawahannya, beberapa bawahan merasa bahwa atasan memberikan perlakuan berbeda kepada karyawan tertentu tanpa alasan yang jelas. Hal ini menciptakan perasaan ketidakadilan dan kecemburuan di antara pegawai.
2. Adanya keterlambatan pemberian kompensasi kepada pegawai, pegawai yang tidak menerima kompensasi tepat waktu cenderung merasa tidak dihargai dan

kehilangan motivasi untuk bekerja. Keterlambatan kompensasi menyebabkan ketidakpuasan kerja yang signifikan

3. Pegawai tidak mendapatkan insentif atau bonus, pegawai merasa kebijakan insentif dan bonus tidak didefinisikan dengan baik atau tidak dikomunikasikan secara efektif. Akibatnya, banyak pegawai yang tidak memahami bagaimana cara memenuhi kriteria untuk mendapatkan insentif atau bonus.
4. Kurangnya pelatihan dan promosi bagi pegawai, program pelatihan yang tersedia mungkin tidak cukup atau tidak relevan dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan pekerjaan. Ini menyebabkan pegawai merasa tidak didukung dalam upaya mereka untuk meningkatkan kinerja. Proses promosi yang tidak adil atau bias dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai.
5. Minimnya rotasi kerja yang membuat pegawai merasa monoton dan bosan dengan rutinitas yang sama setiap harinya. Pegawai yang merasa bosan dengan pekerjaan mereka cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja. Ketidakpuasan ini dapat berdampak pada produktivitas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang?

2. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang?
3. Apakah rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang?
4. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang?
5. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap rotasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang?

#### **1.4 Pembatasan Masalah**

Sebenarnya banyak masalah yang bisa diangkat dalam penelitian ini. Namun, penulis harus membatasinya, agar masalah yang diteliti menjadi lebih jelas dan detail. Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi pada masalah pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan rotasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.
3. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap rotasi kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dianggap memberikan manfaat bagi pembacanya, manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan pengetahuan dan keilmuan yang berhubungan dengan Kompensasi, Pengembangan Karir dan Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.

### 1.6.2. Manfaat Praktis

#### 1. Bagi Objek

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pegawai serta sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan kedepan guna meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.

#### 2. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan mengaplikasikan teori-teori tentang Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang.

#### 3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan referensi atau pembandingan bagi peneliti lain yang memiliki penelitian yang serupa. Sehingga diharapkan hasil karya ini memberi sumbangsih berarti sekaligus memudahkan peneliti lain untuk proses analisis yang lebih matang.

### 1.7 Sistematika Penelitian

Dalam penulisan proposal ini digunakan sistematika penulisan proposal sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah atau pemikiran dasar, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II      TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian, meliputi: landasan teori, penelitian yang relevan, kerangka pemikiran dan hipotesis.

**BAB III     METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang jenis penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian, metode penelitian, dan metode analisis data.

**BAB IV     HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi gambaran umum di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Tanjungpinang dan memberikan jawaban serta penjelasan tentang hasil pengujian hipotesis yang di dapatkan oleh peneliti.

**BAB V      KESIMPULAN**

Bab ini memaparkan kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian penulis. Pada bab ini juga menyebutkan inti sari dari penelitian yang telah penulis lakukan beserta saran dan masukan kepada penulis.