

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sebuah lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas, terampil, dan unggul untuk meningkatkan kualitas kehidupan di masa mendatang. Kualitas serta performa pegawai berpengaruh besar terhadap keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dalam era pendidikan yang semakin kompetitif, madrasah dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan efektif agar bisa memaksimalkan potensi pegawai yang ada. Dalam manajemen sumber daya manusia aspek yang perlu diperhatikan adalah tingkat kepuasan kerja pegawai.

Tingkat Kepuasan kerja pegawai tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi memengaruhi juga terhadap produktivitas dan kinerja madrasah secara keseluruhan. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya pasti cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta memiliki dedikasi yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya, sementara pegawai yang merasa tidak puas dengan hasil kerja mereka bisa mengalami penurunan motivasi dan produktivitas, yang kemudian berdampak negatif pada kualitas dan kuantitas kinerjanya. Oleh sebab itu, memahami faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangat penting bagi manajemen madrasah.

Motivasi kerja, beban kerja dan stress kerja merupakan faktor – faktor yang berpengaruh besar pada tingkat kepuasan kerja yang merupakan

komponen yang mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam mencapai kinerja yang optimal. Setiap orang yang bekerja tentunya ingin untuk merasakan kepuasan di lingkungan kerjanya (Erlina Eka Sulistyowati et al., 2024).

Motivasi kerja sangat berfungsi sebagai alat pendorong bagi seorang pegawai untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kualitas tingkat kepuasan kerja pegawai, akan tetapi jika beban kerja yang tidak seimbang, ini dapat menyebabkan tekanan jiwa atau stress kerja dan penurunan produktivitas dari hasil kerja pegawai. Sementara itu, stress kerja yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya dukungan dari pimpinan maupun rekan sejawat, dapat menurunkan kualitas mental pegawai dan berdampak buruk pada kepuasan kerja mereka.

Motivasi kerja adalah elemen kunci dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan positif. Madrasah yang memahami dan mampu mengelola pengaruh faktor-faktor yang memengaruhi motivasi pegawai akan mampu mencapai kinerja yang lebih baik dan menciptakan budaya kerja yang sehat. Motivasi kerja dapat tercermin dalam bentuk penghargaan dari atasan kepada bawahan seperti memberikan reward kenaikan jabatan, bonus tahunan dan mengirim pelatihan agar memacu semangat bawahannya. Pemberian penghargaan promosi jabatan biasanya diberikan suatu lembaga/madrasah, tetapi berbeda dengan pemberian promosi di suatu lembaga dengan kenaikan

pangkat golongan seseorang, menyarankan untuk pengajuan ke tingkat yang lebih tinggi .

Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada bawahan dalam bekerja. Motivasi kerja dapat bersumber dari dalam diri seorang pegawai yang sering dikenal dengan motivasi internal dan eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Motivasi adalah elemen yang dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atas dasar keinginan sendiri. Sedangkan kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang dapat melibatkan berbagai bentuk dan konteks, baik itu dalam kehidupan sehari-hari, ekonomi, maupun aspek sosial. Kerja tidak hanya berkaitan dengan imbalan finansial, tetapi juga dengan kepuasan, pengembangan diri, dan kontribusi terhadap masyarakat tetapi juga berkaitan dengan diri sendiri.

Pada hakikatnya motivasi kerja adalah perpaduan dari berbagai faktor yang mendorong individu atau golongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai tujuan. Memahami motivasi kerja sangat penting bagi manajemen atau tata kelola madrasah serta untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, sehingga dapat meningkatkan produktivitas madrasah dan kepuasan pegawai .

Namun dalam hal ini terdapat banyaknya kendala yang dihadapi untuk proses pemberian motivasi kerja yaitu minimnya pemberian penghargaan motivasi seorang pimpinan kepada bawahannya atau kepala sekolah kepada

pegawai yang berprestasi, sehingga minimnya motivasi itu berdampak pada kinerja pegawai berdampak pada hasil kerja dan tujuan madrasah, serta motivasi kerja belum diaplikasikan secara maksimal oleh bawahan, sehingga menimbulkan berbagai masalah dan hambatan di dalam lingkungan kerja. Motivasi kerja yang tidak stabil atau rendah pada sebagian pegawai menyebabkan menurunnya kinerja bawahan sehingga sedikitnya pegawai yang memiliki semangat disiplin kerja yang baik. Sehingga motivasi kerja antar sesama pegawai sangat dibutuhkan untuk menimbulkan semangat disiplin dan mengatasi berbagai hal permasalahan dan hambatan dalam dunia pekerjaan, serta dapat meningkatkan semangat kinerja yang tinggi dan tujuan dapat tercapai.

Motivasi kerja pegawai merupakan salah satu proses yang memiliki tujuan untuk mendorong pegawai melakukan tupoksi yang di ampunya sesuai tupoksi mereka agar menciptakan lingkungan kerja yang stabil (Wahyuningtyas & Feptiasari, 2022). Dengan motivasi yang seimbang dan terarah maka akan timbul semangat dan rasa senang dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan perkembangan suatu madrasah. Karena dengan adanya faktor psikologis maupun emosional yang merangsang pegawai guna berperilaku secara produktif, kreatif, dan efektif dalam lingkungan kerja. Motivasi kerja berperan penting dalam mempengaruhi prestasi kerja pegawai, karena tingkat motivasi yang tinggi, pegawai mampu memperoleh hasil kerja dengan kualitas ataupun kuantitas yang optimal. (Loudoe et al., 2023)

Berdasarkan penelitian serupa bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong individu untuk berprestasi lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja yang baik akan dapat menimbulkan pada kualitas kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai. Artinya dengan motivasi yang tinggi, pegawai cenderung lebih teliti, berhati-hati, dan berusaha mencapai standar kualitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. (Loudoe et al., 2023). Beban kerja merupakan salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja selain motivasi kerja. Beban kerja atau tanggung jawab pegawai atas pekerjaan yang diampunya akan terasa ringan apabila adanya dukungan dari kepala madrasah, rekan sejawat itu sendiri. Kerjasama yang baik akan mempengaruhi berat dan ringannya beban kerja guru, beban kerja terasa ringan apabila adanya gotong royong dan rasa saling membutuhkan antara pegawai satu dengan yang lain, hal tersebut dapat mengurangi tingkat stress kerja didalam suatu madrasah.

Beban kerja yang tinggi atau overload, baik secara fisik maupun mental, dapat menyebabkan kelelahan. Kondisi ini dapat mengakibatkan penurunan konsentrasi, kesalahan dalam pekerjaan, penurunan motivasi, dan bahkan risiko cedera fisik. Kondisi fisik dan batin yang lelah secara berkelanjutan juga dapat menyebabkan peningkatan tingkat stress dan gangguan kesehatan mental, seperti kecemasan dan depresi. Akibatnya, kualitas kerja para pegawai dapat menurun secara signifikan. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu sedikit juga dapat memiliki dampak negatif terhadap prestasi kerja. Ketika tugas atau pekerjaan terlalu sedikit atau monoton, pegawai dapat merasa bosan dan kurang

termotivasi. (Dwi Novita Sari et al., 2022). Oleh karenanya, beban kerja yang bertinggi dapat menyebabkan masalah kesehatan mental dan jiwa pegawai, menekankan pentingnya manajemen beban kerja yang efektif. (Leka et al.,2011)

Beban kerja bertumpuan pada jumlah tugas, tanggung jawab, dan tekanan yang harus dihadapi oleh pegawai dalam hal pekerjaan. Hal ini mencakup semua elemen yang terlibat dalam pelaksanaan pekerjaan, mulai dari jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan hingga kompleksitas dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya beban kerja itu sendiri. Maka dari itu, seorang pegawai harus bisa mengatur ataupun mengendalikan beban kerja dengan baik agar dapat meningkatkan daya produksi dan kemakmuran serta menciptakan keserasian lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Dalam dunia kerja yang semakin modern dan berdaya saing tinggi, banyak madrasah yang menghadapi tantangan untuk mengendalikan pengelolaan beban kerja pegawai agar tetap konstruktif tanpa mengabaikan kesehatan psikologis dan jasmani. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stress, kelelahan, dan penurunan motivasi, yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang beban kerja, atasan dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia. Pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk mengelola beban kerja. Beban kerja yang disesuaikan dengan kualifikasi pegawai dapat meningkatkan pengembangan life skill dan memberikan kesempatan untuk meraih prestasi dan pengakuan, sehingga dapat meningkatkan rasa tanggung

jawab, serta memberikan independen dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.(Loudoe et al., 2023). Manajemen yang di implementasikan dalam madrasah harus memperhatikan dan pengendalian beban kerja pegawai secara efektif untuk meningkatkan kinerja dan produktivitasnya.(Dwi Novita Sari et al., 2022).

Berdasarkan penelitian yang serupa dan terdahulu beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi beban kerja yang ditanggung oleh pegawai, semakin rendah tingkat kepuasan kerja mereka. Kondisi ketegangan yang tinggi disebabkan karena kondisi stress yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan keadaan seseorang. Merasakan tingkat stress yang ekstrim bisa membuat ketidaksanggupan seseorang ketika beradaptasi dengan lingkungannya dan pada akhirnya akan mengganggu pekerjaannya .(Dwi Novita Sari et al., 2022)

Di luar faktor motivasi kerja dan beban kerja, stress kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Dalam sebuah madrasah stress kerja bisa terjadi apabila seorang pegawai tidak memiliki konsep dan jadwal atau SOP dalam melakukan pekerjaannya, stress kerja dapat diatasi dengan membuat manajemen waktu, relaksasi kerja, pengaturan lingkungan kerja, keseimbangan kerja dalam kehidupan, dukungan sosial dari rekan kerja dan pengembangan kertampilan dengan tutor sebaya atau yang lainnya. Pengaturan stress kerja yang baik dapat memperbaiki kualitas hidup bagi semua pegawai. Dengan kesepadanan antara motivasi kerja, beban kerja

dan stress kerja kepuasan seorang pegawai dapat terwujud dan berjalan sesuai rencana untuk mencapai pencapaian yang bermutu.

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan yang semakin ketat variabel stress kerja perlu perhatian khusus, sehingga beban kerja, waktu kerja, dan konflik kerja yang terlalu berat dan waktu yang mendesak bisa diminimalis. Untuk menjalankan tugas yang di ampunya sebagai seorang pegawai, beban kerja yang berlebihan, terutama jika disertai dengan kurangnya dukungan dan pengakuan, dapat menyebabkan kelelahan emosional dan stress. Beban kerja melalui motivasi kerja dapat memberikan implikasi yang lebih baik kedepannya terhadap kepuasan kerja. (Meri Astuti & Ariani Mayasari, 2021). Beban kerja yang terlalu tinggi dan tidak terkontrol dapat menyebabkan stress, terutama ketika pegawai memiliki kontrol yang rendah atas pekerjaan mereka. Maka dari itu, sebuah madrasah harus menetapkan standar kerja sesuai dengan waktu dan kemampuan maupun psikologis maupun jasmani pegawai. (Sitorus & Siagian, 2023).

Kejenuhan di tempat kerja merupakan pemicu utama bagi stress kerja. Oleh karena itu, kejenuhan muncul ketika individu merasa tidak lagi terlibat atau termotivasi oleh pekerjaan mereka. Pegawai yang merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka cenderung tidak termotivasi, tidak terlibat, dan tidak produktif dalam menjalankan pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja madrasah secara negatif. (Sitorus & Siagian, 2023). Kelelahan jasmani (rasa bosan kronis di tempat kerja) merupakan hasil dari kelelahan psikologis, derealisasi dan penurunan prestasi kerja. Stress kerja mempunyai pengaruh

negatif pada emosi, pola berpikir, dan semangat kerja pegawai. (Loudoe et al., 2023). Untuk membangkitkan kembali semangat para pegawai diperlukan solusi yang tepat agar nantinya akan menciptakan suasana kerja yang stabil dan bermakna. (Rahmawati et al ; 2021).

Berdasarkan riset yang serupa menerangkan bahwa stress kerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, tingkat stress kerja secara sebagian tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.(Erlina Eka Sulistyowati et al., 2024). Untuk mewujudkan kepuasan kerja pegawai itu berkaitan erat dengan adanya variabel positif dan negatif. Keselarasan antara ketiga variabel tersebut dapat berdampak baik terhadap kinerja pegawai. Terpenuhinya variabel yang positif dapat memicu semangat kerja seorang pegawai. Dalam Model Job Demands-Resources (JD-R), menunjukkan bahwa sumber daya kerja (positif) seperti dukungan sosial, otonomi, dan kesempatan untuk berkembang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres. (Khan, M. A., & Khan, M. N. 2022).

Selain itu faktor negatif seperti beban kerja merupakan tekanan sebagai tanggapan yang kurang baik, tidak dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan luar (lingkungan sekitar, kondisi, kejadian yang terlalu banyak mengadakan tuntutan rohani dan jasmani) terhadap pegawai. (Putranto & Wijaya, 2024). Oleh karena itu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua variabel yaitu variabel positif dan negatif. Untuk memahami faktor-faktor ini dapat membantu madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan

meningkatkan kepuasan serta produktivitas pegawai. Dengan memperhatikan penambahan variabel positif dan pengurangan variabel negatif, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai dan kinerja keseluruhan.

Berdasarkan penjabaran diatas, memicu ketertarikan peneliti untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi kerja, beban kerja, dan stress kerja terhadap kepuasan kerja pegawai khususnya di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan. Penelitian ini mengambil objek pegawai yang bekerja di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan yang merupakan sekolah dasar di kecamatan Bluluk Kabupaten Lamongan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan diatas, dapat disusun rumusan masalah untuk penelitian ini:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan ?
3. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan ?
4. Apakah motivasi kerja, beban kerja dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan ?

### 1.3 Batasan masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Fokus Penelitian** : Penelitian ini berfokus pada pengaruh motivasi kerja, beban kerja, dan stress kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan
2. **Subjek Penelitian** : semua pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan

### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan
3. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, beban, dan stress kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan

### 1.5 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan diatas maka penelitian ini diharapkan akan memberikan beberapa manfaat di antaranya :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bisa dijadikan landasan kepala madrasah dalam mengembangkan model analisis berkenaan dengan pengaruh motivasi kerja, beban kerja, dan stress kerja terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai yang lebih komprehensif dengan objek yang lebih luas.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan kepada semua pegawai di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan.

3. Secara Akademis sebagai bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia / pegawai di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Lamongan.

