PENGARUH STRES KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN DUKUNGAN SOSIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN DI PEKANBARU

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Mencapai Gelar Magister Manajemen

Oleh :

ISKA AJENG PRATIWI
NIM. 2461101010

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU
2026

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

PENGARUH STRES KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN DUKUNGAN SOSIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN DI PEKANBARU

Disusun Oleh:

ISKA AJENG PRATIWI
NIM. 2461101010

Telah Dilakukan Pembimbingan Dan Dinyatakan Layak Untuk Diujikan
Dihadapkan Tim Penguji Tesis Program Magister (S-2) Manajemen
Universitas Lancang Kuning

Pekanbaru, Januari 2026

Menyetujui,

Komisi Pembimbing

Pembimbing I	**Pembimbing II**
Prof. Dr. Junaidi, S.S., M. Hum., Ph.D	**Dr. Trio Saputra, S.Psi., M.Si**
NIDN. 1002127501	**NIDN. 1007109001**

Ketua Program Studi

Manajemen Strata Dua,

Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M
NIDN. 1012049204

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PENGARUH STRES KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN DUKUNGAN SOSIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN DI PEKANBARU

Disusun Oleh:

Nama	: **Iska Ajeng Pratiwi**
NIM	: **2461101010**
Program Studi	: **Magister Manajemen**
Konsentrasi	: **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada Hari Rabu, tanggal 28 Januari 2026

Dinyatakan **Lulus** dengan nilai **86,75**

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1.	**Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D**	**Ketua Sidang/ Penguji I**	
2.	**Dr. Trio Saputra, S.Psi., M.Si**	**Penguji II**	
3.	**Dr. Agus Seswandi, S.E., M.Si**	**Penguji III**	
4.	**Rizqa Anita, S.E., M.M., M.Ak., Ak., Ph.D**	**Penguji IV**	

Mengetahui

Dekan Sekolah Pascasarjana
Universitas Lancang Kuning

Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd
NIDN. 0008116402

Ketua Program Studi Magister (S2)
Manajemen

Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M
NIDN. 1012049204

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul "Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru" merupakan hasil penelitian saya sendiri dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum pernah diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Seluruh sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang telah diterbitkan maupun yang belum diterbitkan oleh penulis lain telah disebutkan secara jelas dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka pada bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning Prodi Magister Manajemen.

Pekanbaru, Januari 2026

Iska Ajeng Pratiwi
NIM. 2461101010

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Iska Ajeng Pratiwi
NIM	: 2461101010
Program Studi	: Magister Manajemen
Fakultas	: Pascasarjana

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini dengan judul "Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru" merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan hasil plagiasi, kecuali pada bagian tertentu yang dikutip dengan mencantumkan sumber secara jelas dan benar. Segala pemikiran maupun pandangan akademisi lain yang memiliki kesamaan dengan isi tulisan ini, selama dicantumkan sumbernya secara tepat, digunakan sebagai data dan/atau informasi pendukung dalam penyusunan tesis ini.

Saya memahami dan menyadari sepenuhnya konsekuensi yang dapat timbul apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiarisme atau karya pihak lain. Dengan demikian, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apabila di masa mendatang ditemukan unsur plagiarisme dalam tesis ini, saya bersedia tesis (Magister) ini dibatalkan dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 25 ayat (2) dan Pasal 70.

Pekanbaru, Januari 2026

Yang Menyatakan,

Iska Ajeng Pratiwi

KATA PENGANTAR

Dengan rasa syukur yang mendalam, proposal tesis ini dapat disajikan dengan judul: " Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru".

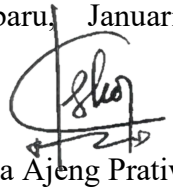
Pada kesempatan ini, dengan penuh rasa hormat, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. **Prof. Dr. Junaidi,S.S.,M.Hum.,** Selaku Rektor Universitas Lancang Kuning atas kesediaanya memberikan perhatian yang mendalam terhadap fasilitas belajar dan pengajarannya, yang menjadi fondasi penting bagi penelitian dan penjelajahan ilmu di program Pascasarjana Universitas Lancang Kuning.
2. **Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd.,** Selaku Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, yang dedikasinya memberikan dukungan yang luar biasa serta layanan yang berkualitas dalam menangani segala urusan di lingkungan Program Pascasarjana Universitas Lancang Kuning.
3. Para Pembimbing I dan II **Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D** dan **Dr. Trio Saputra, S.Psi., M.Si**, yang telah memberikan bimbingan yang berharga dan saran yang mendalam dalam proses penyusunan proposal tesis ini.
4. Para Penguji **Dr. Agus Seswandi, S.E., M.Si** dan **Rizqa Anita, S.E., M.M., M.Ak., Ak., Ph.D,** yang dengan penuh dedikasi telah memberikan masukan dan saran yang mendalam dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Staf Administrasi Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, yang telah memberikan dukungan yang berarti dalam menangani berbagai urusan administrasi dan kemahasiswaan.
6. Rekan-rekan Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning, yang dengan kerjasama dan dukungan mereka, memberikan kontribusi positif selama perjalanan studi ini.

7. Suami tercinta, Irvan Wahyudi, S.E, yang selalu memberikan dukungan moral dan material yang tak ternilai.
8. Orang Tua Tercinta serta Segenap keluarga yang selalu memberikan dukungan moral dan material yang tak ternilai.
9. Seluruh pihak yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam meniti pendidikan di Program Studi Magister Manajemen di Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning.

Penulis menyampaikan apresiasi yang setinggi – tingginya kepada seluruh pihak yang selama ini turut memberikan bantuan, motivasi, serta doa dalam setiap tahapan penyelesaian tesis ini. Diharapkan hasil studi ini mampu memberi sumbangan pemikiran yang bernilai bagi pengayaan wawasan dan pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, tesis ini diharapkan dapat menjadi rujukan yang bermanfaat bagi pihak- pihak yang berkepentingan serta berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan secara luas.

Pekanbaru, Januari 2026



Iska Ajeng Pratiwi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
LEMBAR PERSETUJUAN ..... **ii**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **iii**
HALAMAN PERNYATAAN DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA ..... **iv**
SURAT PERNYATAAN ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **xi**
DAFTAR GAMBAR ..... **xii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiii**
ABSTRAK ..... **xiv**
HALAMAN HAK CIPTA ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 6
D Manfaat Penelitian 7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **8**
A. Landasan Teori 8
1. Teori Job Demands–Resources (JD-R) 8
2. Stres Kerja 11
a. Faktor Penyebab Stres Kerja 12
b. Dampak Stres Kerja 12
3. Budaya Organisasi 12
a. Dimensi Budaya Organisasi 15
b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja 16
4. Kepuasan Kerja 16
a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja 18
b. Konsekuensi dari Kepuasan Kerja 18
5. Dukungan Sosial 18
a. Dimensi Dukungan Sosial 20

b. Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi 21
B. Penelitian Terdahulu 22
C. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis 26
1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja 26
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja 27
3. Dukungan sosial memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja 28
4. Dukungan sosial memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja 30
D. Model Penelitian 32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 33
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian 33
C. Populasi dan Sampel Penelitian 33
D. Teknik Pengumpulan Data 33
E. Definisi Operasional dan Indikator Variabel 34
1. Stres Kerja 34
2. Budaya Organisasi 35
3. Kepuasan Kerja 35
4. Dukungan Sosial 36
F. Teknik Analisis Data dengan SMART PLS 37
1. Uji Model Pengukuran 37
2. Uji Model Struktural 37
3. Uji Variabel Moderasi 38
4. Bias Metode Umum. 38
G. Instrumen Penelitian 38
H. Etika Penelitian 39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 40
A. Deskripsi dan Karakteristik Responden 40
1. Jenis Kelamin 40
2. Usia Responden 40
3. Pendidikan Terakhir 41

4.Masa Kerja. 41
5.Unit/Satuan Kerja 42
6. Variabel Deskriptif. 42
B. Hasil Penelitian 44
1. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*) 45
2. Uji Model Struktural (*Inner Model*) 50
3. Hasil Pengujian Hipotesis 57
C. Pembahasan 58
BAB V PENUTUP 64
A. Simpulan 64
B. Saran 65
1. Saran Praktis 65
2. Saran Teoritis 66
3. Saran Metodologis untuk Penelitian Selanjutnya 66
DAFTAR PUSTAKA 67
LAMPIRAN 71

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu 23
Tabel 4.1 Distribusi responden berlandaskan jenis kelamin 40
Tabel 4.2 Usia responden 40
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir 41
Tabel 4.4 Masa Kerja 41
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Satuan Kerja.....42
Tabel 4.6 Variabel Deskriptif 42
Tabel 4.7 Nilai *Outer Loading* 47
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas & Validitas Konstruk.....49
Tabel 4.9 Kriteria *Fornell-Larcker*.....50
Tabel 4.10 *R-Square* 51
Tabel 4.11 *Path Coefficient* 51
Tabel 4.12 Effect Size (f2) 52
Tabel 4.13 Model Fit 53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian 32
Gambar 4.1 Hasil Estimasi menggunakan SmartPLS 4.....45
Gambar 4.2 Hasil estimasi PLS - SEM. bosstrapping 50
Gambar 4.3 Histogram Dukungan Sosial Memoderasi Stres Kerja.....53
Gambar 4.4 Histogram Dukungan Sosial Memoderasi Budaya Organisasi 55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian 71
Lampiran 2. Skoring Kuesioner Skala Likert 1-7 75
Lampiran 3. Surat Izin Universitas Lancang Kuning Sekolah Pasca Sarjana.....84
Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian. 86
Lampiran 5. Smart Pls.....88

ABSTRAK

Nama Mahasiswa : Iska Ajeng Pratiwi. Sekolah Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning. **Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru.**
Ketua Pembimbing: Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D, dan
Anggota Pembimbing: Dr. Trio Saputra, S.Psi., M.Si

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta menilai apakah dukungan sosial berperan sebagai variabel moderasi pada pegawai lembaga pemasyarakatan di Pekanbaru. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal. Populasi mencakup 227 ASN pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Pekanbaru dan Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas IIA Pekanbaru, dengan teknik sampling jenuh. Data diperoleh melalui kuesioner skala Likert 1–7 dan dianalisis menggunakan metode PLS-SEM melalui aplikasi SmartPLS 4. Hasil analisis memperlihatkan jika stres kerja memberi dampak negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi memberi dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, dukungan sosial tidak terbukti memoderasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja maupun antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Kata Kunci : Stres Kerja, Budaya Organisasi, Dukungan Sosial, Kepuasan Kerja, Lembaga Pemasyarakatan

ABSTRACT

Student Name: Iska Ajeng Pratiwi. Postgraduate School, Master of Management, Universitas Lancang Kuning**. The Effect of Job Stress and Organizational Culture on Job Satisfaction with Social Support as a Moderating Variable in Correctional Institutions in Pekanbaru**. Main Supervisor: Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D, and Co-Supervisor: Dr. Trio Saputra, S.Psi., M.Si

This study aims to examine the effect of job stress and organizational culture on job satisfaction, as well as to analyze the role of social support as a moderating variable among correctional officers in Pekanbaru. The research employs a quantitative approach with a causal design. The population consists of 227 civil servants working at Class IIA Pekanbaru Correctional Institution and Class IIA Pekanbaru Women's Correctional Institution, using a saturated sampling technique. Data were collected through a 1–7 Likert scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4 software. The results indicate that job stress has a negative and significant effect on job satisfaction, while organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction. However, social support was not found to moderate the relationship between job stress and job satisfaction, nor between organizational culture and job satisfaction.

Keywords: Job Stress, Organizational Culture, Social Support, Job Satisfaction, Correctional Institution.

© Hak Cipta milik UNILAK, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan UNILAK.
Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin UNILAK

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam mengukur keberhasilan manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas karyawan, loyalitas, serta iklim kerja yang kondusif. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja seringkali menjadi akar dari tingginya *turnover*, konflik organisasi, *burnout*, hingga rendahnya kinerja individu. Dalam konteks organisasi publik yang menuntut kinerja tinggi seperti lembaga pemasyarakatan, isu kepuasan kerja menjadi semakin penting untuk dikaji secara mendalam.

Survey yang dilangsungkan oleh *Pricewaterhouse Coopers International* (PwC) pada tahun 2023 memperlihatkan jika sebanyak 75 persen karyawan di Indonesia mengaku bahwa mereka puas dengan pekerjaan saat ini. Namun Pada Tahun 2024 terjadi penurunan kepuasan kerja bagi survey yang dilangsungkan oleh Perusahaan induk Jobstreet yaitu SEEK yang menemukan bahwa adanya 59 Persen pekerja yang merasa senang atau sangat senang dengan pekerjaannya saat ini. Terjadinya Penurunan Kepuasan Kerja dan Masih banyaknya tingkat pekerja yang tidak merasakan kepuasan kerja menjadi daya tarik untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Lebih lanjut, studi yang dilangsungkan pada Lembaga Pemasyarakatan di Indonesia terkait kepuasan kerja memperlihatkan jika kepuasan kerja menurun diakibatkan oleh beban kerja yang tinggi. Studi oleh Astuti dan Mayasari (2021) pada Lapas Kelas IIB Singaraja menemukan bahwa Beban kerja memberi dampak secara negatif bagi kepuasan kerja, studi yang dilangsungkan oleh Regalia Mala Anjani dan Naniek Pangestuti (2024) pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Cilacap juga menunjukkan hasil serupa bahwa adanya pengaruh negatif beban kerja bagi Kepuasan Kerja.

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) merupakan salah satu pilar penting dalam sistem pemasyarakatan yang berfungsi untuk membina dan merehabilitasi narapidana agar dapat kembali ke masyarakat. Di balik fungsi tersebut, adanya tantangan besar yang harus dihadapi oleh pegawai lapas, baik dari sisi administratif maupun operasional. Tugas yang diemban oleh pegawai lapas tidak sekadar melakukan pengawasan, tetapi juga berperan dalam mendidik, membina, serta memastikan keamanan dan ketertiban di lingkungan lembaga. Hal ini membuat pekerjaan mereka sangat kompleks dan penuh tekanan.

Tekanan kerja yang dialami pegawai lapas tidak hanya berasal dari beban kerja yang tinggi, tetapi juga dari faktor-faktor psikologis seperti kecemasan bagi kemungkinan gangguan keamanan, risiko konflik dengan warga binaan pemasyarakatan, hingga beban emosional dalam menghadapi berbagai kasus sosial yang dibawa oleh para narapidana. Stres yang tidak tertangani dengan baik dalam jangka panjang dapat mengakibatkan turunnya semangat kerja, penurunan kinerja, hingga munculnya gangguan kesehatan mental. Oleh karena itu, stres kerja menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan lapas.

Khususnya di Lembaga Pemasyarakatan, tantangan yang dihadapi cenderung lebih unik. Interaksi antara pegawai dan warga binaan pemasyarakatan memerlukan pendekatan yang berbeda, karena faktor emosional dan psikososial lebih dominan. Dalam banyak kasus, pegawai dihadapkan pada situasi yang menuntut empati tinggi namun tetap menjaga profesionalisme dan batasan. Kondisi ini berpotensi menambah tekanan tersendiri. Maka dari itu, pemahaman bagi tingkat stres kerja yang dialami pegawai di lingkungan ini menjadi sangat relevan.

Penelitian-penelitian sebelumnya memberikan hasil yang beragam. Studi oleh Stacey Clifton dan Dayle S. Mcgraw (2024) memperlihatkan jika Stres Kerja memberi dampak bagi kepuasan kerja. studi yang dilangsungkan oleh Bagus Sanjaya (2021) juga menunjukkan hasil yang serupa bahwa Stres Kerja memberi dampak bagi kepuasan kerja.

Sedangkan studi yang dilangsungkan oleh Jason Howard dan Joyce A. Turangan (2023) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa stres kerja tidak memberi dampak signifikan bagi kepuasan kerja.

Selain stres kerja, aspek lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kenyamanan dan kepuasan pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu institusi. Di lingkungan kerja seperti lapas, budaya organisasi seringkali terbentuk dari sistem hierarki, aturan yang ketat, dan tuntutan kedisiplinan yang tinggi. Apabila budaya ini tidak dibarengi dengan iklim kerja yang suportif, maka besar kemungkinan akan muncul rasa jenuh, ketidakpuasan, atau bahkan keterasingan dari organisasi.

Budaya organisasi yang positif seharusnya mampu memberikan arah, motivasi, dan semangat bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai seperti kepercayaan antarpegawai, penghargaan bagi kinerja, dan komunikasi terbuka menjadi elemen penting dalam menciptakan suasana kerja yang sehat. Sebaliknya, jika budaya organisasi didominasi oleh ketakutan, tekanan, atau dominasi atasan yang berlebihan, maka akan memperburuk kondisi psikologis pegawai dan berdampak negatif bagi kepuasan kerja. Di sinilah peran budaya organisasi menjadi faktor penentu yang tidak bisa diabaikan.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang bervariasi. Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Suseno dkk. (2023) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh bagi kepuasan kerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh Raynard Winata dan Mei Ie (2024), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan bagi kepuasan kerja. Namun, berbeda dengan temuan tersebut, penelitian Irfan Yusuf dkk. (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan bagi kepuasan kerja.

Untuk memahami secara lebih menyeluruh hubungan antara stres kerja dan budaya organisasi bagi kepuasan kerja, penting untuk memperhatikan peran variabel moderasi, seperti dukungan sosial.

Dukungan sosial merupakan bentuk pertolongan yang diberikan oleh orang-orang di sekitar individu, baik dalam bentuk emosional, informasi, maupun instrumental. Dalam konteks organisasi, dukungan sosial dapat berasal dari atasan, rekan kerja, maupun lingkungan keluarga.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Maulidya Akib (2022) menegaskan bahwa dukungan sosial berperan signifikan dalam mengurangi stres kerja. Pegawai yang menerima dukungan yang memadai lebih mampu menghadapi tekanan pekerjaan sehingga tetap merasakan kepuasan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Nurfraditatama dkk. (2023), yang menunjukkan bahwa dukungan sosial berkontribusi positif dan signifikan bagi kepuasan kerja. Di sisi lain, tidak semua penelitian menunjukkan peran moderasi dukungan sosial secara signifikan. Dalam beberapa kasus, ketika tingkat stres kerja rendah atau dukungan sosial sudah optimal, efek moderasi tidak terlihat secara statistik, seperti yang dilaporkan oleh Bagus Sanjaya (2021) bahwa dukungan sosial tidak memoderasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pegawai sangat menentukan kualitas layanan dan stabilitas organisasi. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya lebih termotivasi, disiplin, dan produktif, sementara ketidakpuasan dapat menyebabkan absensi tinggi, penurunan kinerja, bahkan keinginan untuk mengundurkan diri. Di lembaga pemasyarakatan, penelitian mengenai kepuasan kerja masih terbatas, padahal kinerja pegawai memengaruhi keberhasilan pembinaan narapidana. Selama ini, fokus peningkatan kinerja lebih banyak pada pelatihan teknis dan disiplin, sementara aspek psikologis dan lingkungan kerja kurang diperhatikan.

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran empiris mengenai hubungan stres kerja dan budaya organisasi bagi kepuasan kerja, dengan dukungan sosial sebagai variabel moderasi. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengambil kebijakan Kementerian Hukum dan HAM dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih responsif bagi kebutuhan psikologis dan lingkungan kerja pegawai. Selain itu, penelitian

ini juga berkontribusi pada pengembangan teori Job Demands–Resources (JD-R) khususnya di organisasi publik dengan tekanan kerja tinggi.

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, diharapkan akan muncul rekomendasi praktis yang tidak hanya bermanfaat secara akademik, tetapi juga memberikan dampak nyata dalam meningkatkan kesejahteraan kerja pegawai lapas. Pegawai yang puas dalam bekerja akan menciptakan lingkungan pemasyarakatan yang lebih aman, manusiawi, dan produktif. Hal ini sejalan dengan tujuan besar sistem pemasyarakatan yang menempatkan pembinaan dan kemanusiaan sebagai landasan utama dalam pelaksanaan tugas.

berlandaskan latar belakang di atas dan beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "**Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi Tehradap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru**"

B. Rumusan Masalah

berlandaskan uraian latar belakang diatas maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah stres kerja memberi dampak terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru?
2. Apakah budaya organisasi memberi dampak terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru?
3. Apakah dukungan sosial memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru?
4. Apakah dukungan sosial memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru?

C. Tujuan Penelitian

berlandaskan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Pekanbaru.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Pekanbaru.
3. Menganalisis peran dukungan sosial sebagai variabel moderasi terhadap pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Menganalisis peran dukungan sosial sebagai variabel moderasi terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis:

a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori-teori perilaku organisasi, khususnya yang berkaitan dengan stres kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan dukungan sosial dalam konteks institusi publik.
b. Menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya yang mengangkat tema serupa, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik.

2. Manfaat Praktis:

a. Memberikan gambaran kepada pihak Lembaga Pemasyarakatan di Pekanbaru tentang pentingnya pengelolaan stres kerja dan pembentukan budaya organisasi yang sehat guna meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
b. Memberikan dasar pertimbangan dalam pengambilan kebijakan untuk memperkuat sistem dukungan sosial di tempat kerja, baik dari segi organisasi maupun hubungan antarpegawai.

BAB V
PENUTUP

A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta peran dukungan sosial sebagai variabel moderasi pada pegawai Lapas Kelas IIA Pekanbaru dan Lapas Perempuan Kelas IIA Pekanbaru. berlandaskan hasil analisis model struktural menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), diperoleh beberapa kesimpulan yang dapat menjelaskan fenomena kepuasan kerja dalam konteks pegawai pemasyarakatan.

1. Stres kerja terbukti memberi dampak negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini memperlihatkan jika ketika pegawai mengalami tekanan kerja, beban psikologis yang tinggi, serta tuntutan tugas yang berat, maka tingkat kepuasan kerja mereka cenderung menurun. Temuan ini mendukung teori *Job Demands–Resources* (JD-R) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi akan menguras energi, menimbulkan kelelahan emosional, dan mengurangi kepuasan kerja.
2. Budaya organisasi memberi dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang baik, seperti adanya nilai integritas, hubungan antarpegawai yang harmonis, pola komunikasi yang jelas, serta dukungan pimpinan, mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang stabil dan terarah dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis pegawai.
3. Dukungan sosial tidak memoderasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Artinya, meskipun pegawai memperoleh dukungan dari rekan kerja maupun atasan, dukungan tersebut belum cukup kuat untuk memperlemah dampak negatif stres kerja. Ini dapat terjadi karena sumber stres kerja pada Lapas bersifat struktural dan terkait tuntutan pekerjaan yang berat sehingga dukungan interpersonal tidak cukup signifikan.

4. Dukungan sosial juga tidak memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kuat membuat variasi dukungan sosial tidak memberikan efek tambahan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung yang lebih dominan dibandingkan dukungan sosial interpersonal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai pemasyarakatan diakibatkan oleh faktor internal seperti stres kerja dan faktor organisasi seperti budaya kerja. Dukungan sosial tidak berperan sebagai moderator, tetapi tetap memiliki nilai praktis dalam konteks hubungan antarpegawai.

B. Saran

1. Saran Praktis

Saran Praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Pihak Lapas perlu memperbaiki sistem manajemen beban kerja agar tidak terjadi penumpukan tugas yang dapat meningkatkan stres kerja. Pimpinan dapat mempertimbangkan rotasi pekerjaan, distribusi tugas yang seimbang, serta evaluasi beban kerja secara berkala.
2. Melaksanakan program pelatihan manajemen stres, seperti pelatihan pengendalian emosi, latihan pernapasan, konseling psikologis, dan kegiatan pengembangan diri untuk membantu pegawai mengatasi tekanan kerja.
3. Memperkuat budaya organisasi melalui komunikasi yang lebih terbuka, peningkatan kedisiplinan, pembinaan secara berkelanjutan, pemberian teladan oleh pimpinan, serta penegakan aturan yang konsisten di lingkungan kerja.
4. Meningkatkan fasilitas kerja dan lingkungan fisik kantor untuk menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, aman, dan mendukung produktivitas pegawai.

5. Meningkatkan program kesejahteraan pegawai seperti penghargaan atas kinerja, pengembangan karier, dukungan kesehatan mental, dan kegiatan rekreasi pegawai untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.
6. Pimpinan dapat memperkuat dukungan sosial formal melalui mentoring, coaching, serta menciptakan sistem komunikasi yang memungkinkan pegawai menyampaikan keluhan tanpa rasa takut.

2. Saran Teoritis

Saran Teoritis dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti *work-life balance*, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan komitmen organisasi untuk memperkaya pemahaman terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.
2. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan hasil pada instansi lain seperti kepolisian, kejaksaan, rumah sakit, atau lembaga pemerintah lain untuk melihat apakah model penelitian ini dapat digeneralisasikan.

3. Saran Metodologis untuk Penelitian Selanjutnya

Saran Metodologis untuk Penelitian Selanjutnya adalah :

1. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan sampel yang lebih besar dan teknik sampling yang lebih representatif agar hasil penelitian lebih dapat digeneralisasikan.
2. Penelitian longitudinal dianjurkan untuk melihat perubahan stres kerja dan kepuasan kerja dari waktu ke waktu, terutama karena kondisi pekerjaan di Lapas sangat dinamis.
3. Penelitian mendatang juga perlu mempertimbangkan dan meminimalkan *common method bias* dengan menggunakan beberapa sumber data atau teknik statistik tertentu.
4. Menggunakan metode analisis lain seperti SEM berbasis kovarian (CB-SEM) dapat memberikan validasi model teoritis yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

Akib, A. M., dkk. (2021). *Dukungan Sosial Terhadap Stres Kerja*. Jurnal Psikologi Kerja.

Andriani, A., & Susanto, D. (2022). Dukungan sosial dan kepuasan kerja di tengah tekanan kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 33–42.

Arifin, S., & Pratiwi, I. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 10–18.

Bagus, S. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan dukungan sosial sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 50–65.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Job Demands–Resources Theory: Ten years later. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10, 25–53

Bambang, S., dkk. (2023). Dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 7(2), 100–115.

Beugelsdijk, S., Kostova, T., & Roth, K. (2018). An overview of Hofstede-inspired country-level culture research in international business since 2006. Journal of International Business Studies, 48(1), 30–47

Clifton, S., & McGraw, D. S. (2024). Are you satisfied? An examination of law enforcement job satisfaction, job stress, and police culture. *Journal of Occupational Psychology*, 29(1), 88–102.

Fadilah, R., & Setiawan, A. (2023). Dukungan sosial sebagai penguat budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 11(1), 44–52.

Fadillah, N., & Hartati, M. (2022). Stres kerja di sektor pelayanan publik. *Jurnal Pelayanan Publik*, 9(3), 70–80.

Faizah, R., & Haryoto, C. (2025). Budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 25–34.

Fitria, R., & Nugroho, T. (2023). Budaya organisasi adaptif dan kepuasan kerja di sektor pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 110–120.

Fuji, P. (2023). Analisis pengaruh dukungan sosial dan stres kerja terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di Polres Wajo. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 5(1), 55–67.

Gallup. (2023). *Global Workplace Report*. Gallup Inc.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications

Handayani, T., & Prasetyo, B. (2020). Budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai pemerintah. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 6(2), 41–49.

Hardiningrum, D., Noviekayati, I., & Mustikawati, R. (2025). The role of social support in coping with stress. International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), 9(1), 123–130

Howard, J., & Turangan, J. A. (2023). Stres kerja dan kepuasan kerja pada industri alat kesehatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 73–83.

Kartika, D. (2023). *Dukungan sosial sebagai moderator dalam hubungan stres kerja dan kepuasan kerja*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 8(1), 45–57

Kim, M., & Jung, H. (2020). Job stress and satisfaction among Korean care workers: The role of ego resilience. *Journal of Asian Social Work*, 7(1), 20–31.

Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. International Journal of e-Collaboration, 11(4), 1–10

Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2020). *Work Organization & Stress: Systematic Problem Approaches for Employers, Managers and Trade Union Representatives*. WHO.

Lestari, S., & Astuti, R. (2021). Peran dukungan sosial bagi pegawai perempuan dalam tekanan kerja ganda. *Jurnal Gender dan Pekerjaan*, 3(1), 14–25.

Liu, Y., Tan, Q., & Mai, Y. (2023). Stress-buffering effects of social support on tourism employees during the COVID-19 pandemic. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(3), 2342

Muhaimin, M. (2022). Dampak stres kerja terhadap kepuasan kerja dan peran dukungan sosial sebagai moderator. *Jurnal Psikologi Kerja dan Organisasi*, 12(1), 60–72.

Ni Kadek Suryani, & Foeh, J. E. H. J. (2022). Kepuasan kerja pegawai dalam konteks organisasi publik. (Artikel penelitian)

Nugroho, H., & Wulandari, N. (2023). Kepuasan kerja pegawai di birokrasi hierarkis. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(1), 44–54.

Nuraini, T., dkk. (2022). Stres kerja pegawai pemasyarakatan perempuan. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(2), 58–66.

Nurfraditatama, Y., dkk. (2021). Budaya organisasi dan kohesivitas terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Agroindustri dan Organisasi*, 5(1), 22–30.

Nurfraditatama, Y., Sari, P. O., & Asmike, M. (2023). Pengaruh dukungan sosial, budaya organisasi dan kohesivitas terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 88–99.

Nuryanto, A., & Lestari, F. (2021). Dukungan sosial sebagai moderator dalam hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Perilaku Organisasi*, 6(2), 33–42.

Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., Williams, L. J., Huang, C., & Yang, J. (2025). Common method bias: It's bad, it's complex, it's widespread, and it's not easy to fix. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 12(1), 123–152

Pratiwi, I. A. (2025). *Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderasi* [Tesis tidak diterbitkan]. Universitas Lancang Kuning.

Putra, D. K., & Surya, A. (2020). Peran dukungan sosial pada stres kerja dan niat pindah di sektor perhotelan. *Jurnal Industri Pariwisata*, 4(2), 59–68.

PwC Indonesia. (2023, July 13). Survei: 75% orang Indonesia puas dengan pekerjaannya, Anda? PwC. https://www.pwc.com/id/en/media-centre/pwc-in-news/2023/indonesian/survei-75-persen-orang-indonesia-puas-dengan-pekerjaannya-anda.html

Rahayu, S., & Hartanto, B. (2021). Interaksi budaya organisasi dan hubungan sosial terhadap kepuasan pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8(3), 90–99.

Rahman, F., & Rifai, A. (2023). Stres kerja dan kepuasan kerja di lingkungan Polres Wajo. *Jurnal Kepolisian dan Psikologi*, 7(2), 66–76.

Rahmawati, E., & Hidayat, A. (2024). Coping stress dan kepuasan kerja di instansi pemerintah. *Jurnal Psikologi Positif*, 3(1), 44–53.

Raynard, W., & Mei Ie. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Strategik*, 9(1), 27–36.

Riza, H., dkk. (2022). Budaya organisasi terhadap dukungan dan OCB pegawai swasta. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 5(1), 20–31.

Safitri, W., & Lestari, S. (2022). *Peran dukungan sosial dalam mengurangi stres kerja*. Jurnal Psikologi Terapan, 10(2), 120–134

Sari, M., & Yuliana, D. (2020). Korelasi stres kerja dan kepuasan kerja di sektor kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 6(3), 70–80.

Santoso, H., & Rahayu, P. (2021). Budaya inklusif dan kepuasan pegawai. *Jurnal Ilmu Organisasi*, 3(1), 12–21.

Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.

Sutrisno, E. (2022). Pengaruh stres terhadap produktivitas dan kepuasan kerja. *Jurnal Human Capital*, 10(2), 43–50.

Takawira, S. (2024). Supportive resources as mediators in the relationship between emotional intelligence and career satisfaction. South African Journal of Human Resource Management.

Wibisono, R. (2020). Pengaruh stres kerja terhadap variabel psikologis karyawan dengan dukungan sosial sebagai moderator. Jurnal Humaniora & Bisnis, 5(4), 89–99

Widodo, T., & Sari, H. (2022). Efek kelemahan iklim sosial dalam budaya kerja. *Jurnal Inovasi Organisasi*, 6(2), 55–65.

Widyaningsih, R., & Lestari, T. (2022). Budaya birokratis dan ketidakpuasan kerja. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 8(1), 37–44.

Wiradyatmika, I. M. (2022). Peran social support pada pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Industri*, 5(1), 48–59.

Yusnia, A., & Puspitasari, L. (2021). Dukungan sosial dan persepsi pekerjaan di tengah tekanan tinggi. *Jurnal Kesejahteraan Psikologis*, 4(1), 20–28.