

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh teknologi, dana maupun sarana prasarana yang tersedia, namun dibutuhkan sumber daya manusia yang potensial, yaitu berpengetahuan dan berketerampilan serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin. Pada sebuah organisasi atau instansi, baik instansi pemerintah maupun swasta, sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting. Bahkan dapat dikatakan bahwa manusia merupakan kekuatan sentral yang menggerakkan dinamika dalam sebuah organisasi, karena manusia merupakan faktor penentu ke arah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan penggerak segala aktivitas yang ada dan terjadi dalam sebuah organisasi. Pada sebuah organisasi, SDM atau para pegawailah yang memegang posisi sentral, karena tanpa adanya pegawai-pegawai yang dapat diandalkan dan mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap jalannya roda organisasi, niscaya tujuan-tujuan organisasi yang ada tidak dapat tercapai dengan baik.

Peran pegawai atau karyawan sebagai sumber daya manusia sangat penting untuk menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Pegawai atau karyawan bukan semata objek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, serta

mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Pegawai atau karyawan dalam interaksi tersebut, memberikan kontribusi kepada organisasi berupa kemampuan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki, sedangkan organisasi diharapkan memberikan imbalan dan penghargaan kepada karyawan secara adil, sehingga dapat memberikan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam setiap pekerjaan. Martoyo (2000:143) dalam Margareta (2019:62), menyatakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, ketrampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Menurut Wibowo (2013:132) dalam Margareta (2019:62), seseorang pasti ingin mendapatkan pekerjaan karena dengan bekerja ia mengharapkan mendapat imbalan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Namun, seringkali terjadi bahwa mendapatkan imbalan saja dirasakan belum cukup. Mereka menginginkan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.

Setiap karyawan belum tentu memiliki kesamaan pandangan dalam tingkatan kepuasan. Namun secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak aspek kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan, sehingga keinginan karyawan itu akan timbul semacam kesan yang berupa komitmen yang ditunjukkan kepada organisasi, demikian pula sebaliknya. Selanjutnya Wibowo (2017:426) mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja pegawai dapat ditunjukkan melalui sikap pasif terhadap pekerjaan, sering salah dalam bekerja, mangkir atau terlambat

menjalankan tugas, dll.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, kepemimpinan, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan lingkungan kerja (As'ad, 2004:114). Selanjutnya, Mangkunegara (2001:120) menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: faktor pegawai (yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja), dan faktor pekerjaan (jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat/golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja). Relasi Rekan kerja termasuk dalam faktor interaksi sosial dan hubungan kerja.

Pemimpin merupakan sosok yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada karyawan, karena itu pemimpin yang dibutuhkan ialah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya untuk lebih berprestasi. Seseorang di dalam dunia kerja, dapat bekerja dengan baik atau merasa puas bekerja, apabila ia mendapat pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin. Kartono (2002: 62) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Jadi, gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan kepemimpinan yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja secara baik, disiplin yang pada akhirnya akan memberikan kepuasan kerja. Sasongko (2008)

menyatakan apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas, yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka kearah yang lebih produktif.

Pada setiap organisasi, relasi dengan rekan kerja juga sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Rekan kerja adalah sesama karyawan yang kemampuannya cakap dan saling mendukung dalam pekerjaannya. Aspek penting dalam hubungan antar rekan kerja adalah keeratan. Keeratan tim didefinisikan sebagai tingkat dimana anggota tertarik pada tim dan termotivasi untuk tetap bersamanya. Keeratan yang tinggi secara normal dianggap sebagai sebuah ciri yang menarik dari tim (Daft, 2003:187). Semakin sering kontak dengan rekan kerja dan semakin banyak waktu diluangkan bersama, keeratan tim semakin tinggi. Dengan semakin berinteraksi, sesama rekan kerja akan saling mengenal satu sama lain dan menjadi lebih setia pada tim. Karena itu dukungan rekan kerja, keramahan dan pengaruh positif dapat dikaitkan dengan meningkatnya kepuasan kerja. Moekijat (2003:135) memberikan pendapat bahwa rekan kerja yang baik akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik dan bersikap positif seperti mempunyai kesetiaan yang tinggi terhadap rekan kerja dan pekerjaan, kegembiraan, serta mempunyai kepuasan dalam bekerja.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi termasuk satu hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang ada pada lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja (Sedarmayanti, (2009:21). Lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena lingkungan kerja yang buruk bisa membuat

rendahnya kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya, sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif seperti karyawan yang tidak puas sehingga terjadi penurunan tingkat produktifitas. Saydam (2000:226), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Ketidakpuasan terhadap pemimpin, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja dapat saja terjadi pada setiap organisasi, demikianpun pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Nusa Tenggara Timur yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 2 Tahun 2021 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Dinas PUPR Provinsi NTT dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Kondisi yang akan dicapai lima tahun ke depan dirumuskan dalam penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018 - 2023, untuk menyediakan dokumen perencanaan untuk lima tahunan yang di dalamnya digambarkan tentang kinerja, permasalahan, isu strategis tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program dan kegiatan Dinas sesuai tugas dan fungsinya dengan mengacu pada RPJMD. Cita-cita yang ingin dicapai pada kurun

waktu lima tahun yang akan datang sesuai visi Gubernur dan Wakil Gubernur, yaitu :“NTT Bangkit Mewujudkan Masyarakat Sejahtera Dalam Bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Perwujudan Visi pembangunan ditempuh melalui Misi dan dijabarkan secara lebih konkret ke dalam lima misi Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi NTT 2019-2023, di mana pada Misi ke -3 merupakan misi terkait ketersediaan Infrastruktur sesuai tupoksi Dinas PUPR Provinsi NTT. Kepala Dinas dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, dibantu oleh Sekretaris yang membawahi 3 Sub Bagian dan 6 (enam) Kepala Bidang yang membawahi seksi-seksi.

Sumber daya manusia yang dimiliki Dinas PUPR Provinsi NTT dalam menjalankan tugas dan fungsinya berjumlah 625 orang terdiri dari Aparatur Sipil Negara 343 orang dan Non Aparatur Sipil Negara berjumlah 282 orang, data per Juni 2021, seperti pada Tabel 1.1. berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Dinas PUPR Provinsi NTT
Berdasarkan Unit/Bidang Kerja

Unit/Bidang Kerja	Pegawai		Jumlah
	ASN	Non ASN	
Sekretariat	55	54	105
Bidang SDA	86	26	105
Bidang OP SDA-I	24	54	78
Bidang Bina Marga	96	89	184
Bidang Cipta Karya	33	21	51
Bidang Perumahan	34	21	53
Bidang Tata Ruang	15	17	32
JUMLAH	343	282	625

Sumber : Dinas PUPR Provinsi NTT, Tahun 2021

Sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang mendukung program kerja pemerintah, Dinas PUPR Provinsi NTT, juga perlu memperhatikan kepuasan kerja pegawai yang bertugas di kantor tersebut. Berdasarkan wawancara pra penelitian dengan 15 (lima belas) pegawai ASN pada Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur, dapat digambarkan fenomena, bahwa para pegawai merasa tidak puas dalam bekerja, yang ditunjukkan dengan 10 orang mengatakan tidak puas, sedangkan 5 orang mengatakan puas dalam bekerja.

Keadaan tidak puas tersebut, ditunjukkan oleh kehadiran pegawai pada jam kerja. Berdasarkan pada hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur, diperoleh informasi bahwa penggunaan daftar hadir secara elektronik telah berjalan dengan baik, karena setiap pegawai pada instansi tersebut telah memahami cara menggunakan absen sidik jari. Namun pemahaman tersebut ternyata belum membuat pegawai Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur berlaku disiplin sebagaimana seharusnya. Rekapitan daftar hadir Pegawai Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2019-2020, tertera pada Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2
Rekapitan Daftar Hadir Pegawai Dinas PUPR Provinsi NTT
Tahun 2019-2020

No	Uraian	Jumlah Kasus		Ket
		Tahun 2019	Tahun 2020	
1	Terlambat	4.649	4.949	Naik 300 Kasus
2	Pulang Awal	1.390	1.564	Naik 174 Kasus
3	Tanpa Berita	987	1.097	Naik 110 Kasus
4	Ijin	161	173	Naik 12 Kasus

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Tahun 2021

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, terlihat bahwa pada Tahun 2019, jumlah pegawai yang terlambat, pulang awal, tanpa berita dan ijin mengalami peningkatan. Kasus dengan kenaikan yang terbanyak adalah pegawai terlambat datang ke kantor yaitu mengalami kenaikan 300 kasus dan kenaikan terkecil adalah ijin tidak masuk kantor yaitu naik sebanyak 12 kasus. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran pegawai Dinas PUPR Provinsi NTT masih belum baik.

Ketidakpuasan pegawai dalam bekerja ditunjukkan dengan tidak disiplinnya pegawai, diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja. Fenomena kepemimpinan yaitu terdapat 11 pegawai yang merasa pimpinan belum bertindak tegas pada pegawai lain yang terlambat atau ijin saat jam kerja, beban pekerjaan yang menumpuk pada satu atau dua orang yang dianggap mampu atau dipercaya, kurangnya perhatian dan motivasi dari pimpinan bagi yang melaksanakan pekerjaannya, pemberian perjalanan dinas tidak merata karena hanya orang tertentu yang memiliki kedekatan dengan pimpinan yang akan diberikan perjalanan dinas, sedangkan 4 pegawai merasa pimpinan telah berlaku adil terhadap semua pegawai. Fenomena yang terjadi pada relasi dengan rekan kerja, adalah tidak ada kerjasama dan saling cemburu di antara sesama pegawai karena pembagian kerja yang tidak merata atau pekerjaan hanya diberikan kepada yang dianggap mampu menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya karyawan bekerja sesuai apa yang diperintahkan atau yang penting kerja selesai. Hal ini terlihat dari hasil wawancara pra penelitian, di mana terdapat 8 pegawai yang bekerja hanya jika diperintah atau sekedar pekerjaannya selesai dan 7 pegawai mempunyai relasi baik dengan rekan kerja. Kondisi lingkungan

kerja menunjukkan bahwa fasilitas pendukung penunjang kerja belum merata kepada seluruh staf. Masih ada pegawai yang belum memperoleh komputer dan printer untuk melaksanakan tugasnya. Begitu pula dengan ukuran ruangan yang tidak sesuai dengan jumlah pegawai dalam satu ruangan, berkas yang menumpuk di ruangan staf oleh karena tidak ada ruangan khusus penyimpanan berkas, sehingga mengakibatkan pegawai kurang disiplin dalam bekerja, dimana 12 pegawai menyatakan lingkungan kerja kurang mendukung dan hanya 3 pegawai yang merasa lingkungan kerja cukup memadai.

Ketidakpuasan pegawai terhadap lingkungan kerja tersebut dapat digambarkan pada Tabel. 1.3 terkait data inventaris fasilitas kerja pada Dinas PUPR Provinsi Nusa Tenggara Timur sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Inventaris Fasilitas Kerja

No	Unit Kerja	Fisik>Nama Barang	Kebutuhan	Tersedia	Keterangan	
					Baik	Rusak
1	Bagian Sekretariat	Komputer	30	22	20	2
		Printer	18	16	16	2
		Pendingin/AC	12	10	8	2
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	30	21	16	5
2	Bidang Bina Marga	Komputer	20	8	7	1
		Printer	20	15	12	3
		Pendingin/AC	15	12	6	6
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	15	12	10	2
3	Bidang Sumber Daya Air	Komputer	10	8	8	-
		Printer	20	3	17	1
		Pendingin/AC	10	7	5	2
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	12	3	6	-
4	Bidang OP. SDA dan Irigasi	Komputer	10	8	7	1
		Printer	6	4	3	1
		Pendingin/AC	10	8	7	1

No	Unit Kerja	Fisik>Nama Barang	Kebutuhan	Tersedia	Keterangan	
					Baik	Rusak
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	10	4	4	-
5	Bidang Tata Ruang	Komputer	10	8	8	-
		Printer	10	10	7	3
		Pendingin/AC	10	9	6	2
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	5	2	2	3
6	Bidang Perumahan dan Permukiman	Komputer	15	4	4	-
		Printer	10	3	2	1
		Pendingin/AC	7	5	5	-
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	10	8	7	1
7	Bidang Cipta Karya	Komputer	15	4	4	-
		Printer	8	4	1	1
		Pendingin/AC	8	4	4	-
		Filing Kabinet/Lemari Arsip	10	4	3	1

Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas PUPR, Tahun 2021

Berdasarkan data pada Tabel 1.3, terlihat bahwa total kebutuhan fasilitas kerja yaitu Komputer, printer, AC, dan lemari arsip pada Dinas PUPR Provinsi NTT adalah sebanyak 366 unit. Namun dari jumlah kebutuhan tersebut hanya tersedia 226 unit, sedangkan yang layak pakai adalah sebanyak 205 unit karena 41 unit lainnya rusak sehingga tidak terpakai.

Selanjutnya ada kesenjangan temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Iverizkinawati (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Iverizkinawati (2018) ini berbeda/ gap dengan hasil penelitian dari Markhus (2014) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Pegawai Terhadap Kepuasan

Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Kencong Kabupaten Jember, yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Kencong Kabupaten Jember.

Kesenjangan penelitian lainnya, terdapat pada penelitian Suciadi (2017) dengan judul Analisa Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operasional Restoran Carnivor Steak And Grill Surabaya dengan hasil Pekerjaan itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja dan Supervisi secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja, berbeda dengan hasil penelitian Putra, dkk (2018) dengan judul, Hubungan Supervisi, Rekan Kerja, Gaji, Keamanan Kerja, Kondisi Kerja, Promosi Jabatan Dan Jenis Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Di Kabupaten Pemalang, Jawa Tengah) dengan hasil tidak ada hubungan antara rekan kerja dan jenis pekerjaan dengan kepuasan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Relasi Dengan Rekan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Nusa Tenggara Timur.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, yang

menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana persepsi responden tentang kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja serta gambaran kepuasan kerja pegawai ASN pada Dinas PUPR Provinsi NTT?
2. Apakah kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ASN pada Dinas PUPR Provinsi NTT?
3. Apakah kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ASN pada Dinas PUPR Provinsi NTT?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Persepsi tentang kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja, lingkungan kerja dan gambaran kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi NTT.
2. Signifikansi pengaruh kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas PUPR Provinsi NTT.
3. Signifikansi pengaruh kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas PUPR Provinsi NTT.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian di masa yang akan datang, menambah pengetahuan mengenai kepemimpinan, relasi dengan rekan kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan demi pengembangan ilmu pengetahuan umumnya dan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai bahan masukan kepada Dinas PUPR Provinsi NTT sehubungan dengan pekerjaan yang dilaksanakan, sehingga semua komponen yang ada, baik pemimpin organisasi maupun staf dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan akhirnya bermanfaat tidak saja bagi diri sendiri, bagi instansi tempat bekerja, tetapi juga bagi banyak orang.