

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya terpenting bagi suatu organisasi adalah sumber daya manusia (SDM) yang memberikan kontribusi terhadap jalannya organisasi. perhatian penuh terhadap sumber daya manusia harus diberikan terutama dalam kondisi lingkungan yang cenderung berubah, mengharuskan organisasi terus-menerus melakukan penyesuaian, oleh karena itu, peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut perlu menjadi perhatian.

Untuk setiap organisasi / instansi pada umumnya menginginkan agar sumber daya manusia yang mereka miliki mempunyai produktifitas yang tinggi dalam bekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas Pegawai adalah kepuasan kerja Pegawai. Menurut Davis (1985:96) dalam Mangkunegara (2013:117) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong yang dialami oleh diri Pegawai dalam bekerja. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, maka Pegawai akan merasa tidak puas.

Pegawai yang bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Ketika Pegawai merasa puas, maka Pegawai akan semakin loyal kepada instansi, sehingga disiplin, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, Pegawai dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang membosankan sehingga dalam melakukan pekerjaannya, Pegawai tersebut akan merasa terpaksa. Apabila dalam instansi memiliki Pegawai yang mayoritas kepuasannya rendah, maka akan berdampak pada kelangsungan hidup instansi. Oleh sebab itu, penting bagi instansi untuk memperhatikan kepuasan kerja Pegawainya dengan mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja Pegawai untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi Pegawai dalam suatu instansi. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu Pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar Pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang melekat dengan Pegawai. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang mempengaruhi

Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan yang dimaksud lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab Pegawai mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja Pegawai. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja nonfisik juga mempengaruhi kinerja Pegawai. Jika Pegawai tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik antara Pegawai lain maka akan mengganggu kinerja Pegawai. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Selain lingkungan kerja, komunikasi yang efektif di dalam instansi juga diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan instansi.

Pada observasi pendahuluan mengenai kondisi lingkungan kerja Kecamatan dengan Bagian Kepegawaian di 3 (tiga) Kantor Kecamatan di Lingkungan Kota Tasikmalaya yaitu Kantor Kecamatan Cihideung, Kantor Kecamatan Tamansari dan Kantor Kecamatan Bungursari, diperoleh hasil yang berkenaan lingkungan

kerja non fisik, diketahui lingkungan kerja pada 3 (tiga) kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya tersebut belum kondusif, belum kondusifnya lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari bagaimana komunikasi dan hubungan para Pegawai khususnya Eselon III dan Eselon IV dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja yang belum terjalin dengan baik, adapun komunikasi yang dilakukan bukanlah mengenai tentang bagaimana Pegawai tersebut melakukan pekerjaan untuk merubah kinerja instansi ke arah yang lebih baik, juga dapat dilihat pada waktu istirahat kerja yang belum efektif untuk melepas lelah dan memulain kembali bekerja, suasana ditempat kerja yang kurang nyaman dapat dirasakan dari kebisingan, tata telak peralatan kerja yang kurang baik, penerangan yang kurang baik, dan suhu di dalam ruang kerja. Hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di instansi tersebut.

Adapun total persentase dari ke tiga (3) Kecamatan di Kota Tasikmalaya yang memiliki kriteria kerja kurang baik mengenai lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Lingkungan Kerja

No	Kondisi Lingkungan Kerja	Ya (%)	Tidak (%)
1	Terlalu kering	65,29	34,71
2	Terlalu lembab	88,82	11,18
3	Terlalu panas	52,35	47,65
4	Terlalu dingin	62,94	37,06
5	Sirkulasi udara tidak bagus	84,41	15,59
6	Penerangan kurang jelas	47,65	52,35
7	Terlalu sempit	74,71	25,29

8	Tempat kerja acak-acakan	68,82	31,18
---	--------------------------	-------	-------

Variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah semangat kerja. Seluruh instansi pemerintah telah diwajibkan untuk menyusun Laporan Kinerja di setiap tahunnya, hal itu merupakan salah satu wujud penguatan akuntabilitas kinerja yang merupakan salah satu program yang dilaksanakan dalam rangka reformasi birokrasi. Penguatan akuntabilitas ini dilaksanakan dengan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP.

Cakupan/ruang lingkup Implementasi SAKIP yang dievaluasi adalah :

1. Penilaian terhadap perencanaan strategis, termasuk di dalamnya perjanjian kinerja, dan sistem pengukuran kinerja;
2. Penilaian terhadap penyajian dan pengungkapan informasi kinerja;
3. Evaluasi terhadap program dan kegiatan; dan
4. Evaluasi terhadap kebijakan instansi/unit kerja yang bersangkutan.

Tabel 1.2.
Komponen Penilaian Kinerja

No	Komponen	Bobot	Sub Komponen
1	Perencanaan Kinerja	30%	a. Rencana Strategis (10%), meliputi: Pemenuhan Renstra (2%), Kualitas Renstra (5%) dan Implementasi Renstra (3%). b. Perencanaan Kinerja Tahunan (20%), meliputi Pemenuhan RKT (4%) dan Implementasi RKT (6%).
2	Pengukuran Kinerja	25%	a. Pemenuhan pengukuran (5%). b. Kualitas Pengukuran (12,5%). c. Implementasi pengukuran (7,5%).
3	Pelaporan Kinerja	15%	a. Pemenuhan pelaporan (3%). b. Kualitas pelaporan (7,5%).

			c. Pemanfaatan pelaporan (4,5%).
4	Evaluasi Internal	10%	a. Pemenuhan evaluasi (2%). b. Kualitas evaluasi (5%). c. Pemanfaatan hasil evaluasi (3%).
5	Capaian Kinerja	20%	a. Kinerja yang dilaporkan (output) (5%). b. Kinerja yang dilaporkan (outcome) (10%). c. Kinerja tahun berjalan (5%).
Total		100%	

Sumber : Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014

Berikut hasil penilaian atas berbagai atribut akuntabilitas instansi yang telah dituangkan LHE (Lembar Hasil Evaluasi).

Tabel 1.3
Hasil Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah
Kecamatan Se Kota Tasikmalaya 2018

No	Kategori	Nilai Angka	Jumlah
1	AA (Memuaskan)	> 85-100	-
2	A (Sangat Baik)	> 75 - 85	-
3	B (Baik)	> 65 - 75	3
4	CC (Cukup Memadai)	> 50 - 65	4
5	C (Kurang)	> 30 - 50	-
6	D (Sangat Kurang)	> 0 - 30	3
Jumlah			10

Sumber : Pemerintah Kota Tasikmalaya, 2018

Pada tabel 1.3 adalah hasil evaluasi kinerja instansi pemerintah Kecamatan Se Kota Tasikmalaya pada tahun 2018 masih terdapat kecamatan yang kinerja pegawainya termasuk dalam kategori sangat kurang sebanyak 4 (empat) kecamatan. Hal ini dikarenakan faktor semangat kerja dan kepuasan kerja pegawai yang berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai di kecamatan.

Selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah ketepatan penempatan kerja. Ketepatan penempatan kerja sudah tentu dapat meningkatkan kepuasan kerja karena ketika pegawai tersebut merasa latar belakang pendidikannya,

kemampuannya sesuai dengan jabatan yang diduduki. Dalam penempatan pegawai pada suatu struktur pemerintahan atau jabatan tertentu, perlu diperhatikan adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pangkat/golongan, masa kerja, maupun syarat-syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang pegawai sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi akan produktif dan berprestasi tinggi yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan.

Keputusan pengambil kebijakan yang sengaja memilih orang-orang yang disukai atau memiliki hubungan kedekatan/kekerabatan untuk diangkat menempati posisi tertentu dengan mengabaikan prinsip *job description dan job specification analysis* tentunya akan menimbulkan kesulitan bagi perwujudan visi dan misi organisasi pemerintahan, sedangkan inefisiensi akan menimbulkan kerugian uang negara akibat ketidakcakapan aparatur mengelola keuangan daerah bahkan akan semakin berpotensi menimbulkan tindakan korupsi. Keputusan-keputusan yang lebih mengedepankan faktor *like and dislike, loyalty and disloyalty* akan sulit untuk mewujudkan *right man in the right place*, dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan birokrasi yang professional.

Penempatan Pegawai Negeri dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis

kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Salah satu proses penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam jabatan struktural adalah melalui promosi. Promosi adalah penempatan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan penghasilan yang lebih tinggi pula. Pemberian promosi jabatan ini didasarkan pada penilaian kinerja yang dilakukan oleh pejabat penilai atau atasan langsung Pegawai Negeri yang bersangkutan. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN) meliputi Kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 72 ayat 1 diamanatkan bahwa promosi Aparatur Sipil Negara (ASN) dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerjasama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada instansi pemerintah, tanpa membedakan gender, suku, agama, ras, dan golongan. Namun pada kenyataannya, fakta di lapangan menunjukkan belum sepenuhnya reformasi birokrasi dalam hal penempatan aparatur Aparatur Sipil Negara (ASN) menerapkan prinsip-prinsip tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh penulis pada proses pra survei yang dilakukan di Lingkungan Kantor Kecamatan Kota Tasikmalaya, masih ditemui adanya penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum sesuai dengan latar belakang pengetahuan atau pendidikan. Dari data survei yang dilakukan oleh penulis dihasilkan fenomena sebagai berikut:

1. Ada ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan latar pendidikan yang dimiliki beberapa pejabat struktural di lingkungan Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya;
2. Adanya indikasi tidak terpenuhinya prinsip-prinsip *good governance* dalam proses penempatan pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

Ketidaksesuaian ini dapat dimungkinkan karena adanya faktor penghambat seperti perubahan pimpinan, keterbatasan sumber daya aparatur, motivasi, dan konflik kepentingan. Selain itu juga adanya penghambat-penghambat yang berasal dari luar seperti adanya intervensi, kurangnya lembaga independen dan kondisi sosial masyarakat. Sebagai upaya untuk mewujudkan sistem birokrasi pelayanan yang berkualitas atau pelayanan prima, maka sistem penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) harus berorientasi pada sistem tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Setiap pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi tentulah memiliki karakteristik personal dan karakteristik kerja yang berbeda-beda. Karakteristik personal adalah keadaan atau ciri-ciri individu yang dibawa kedalam suatu organisasi. Karakteristik individu pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga pegawai akan memiliki motivasi kerja dan produktivitas kerja tinggi. Dengan motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai, sehingga perusahaan bisa memperoleh hasil yang maksimal.

Fenomena yang terjadi di Lingkungan Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya diantaranya kurangnya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini dibuktikan dengan pencapaian target kerja yang selalu tertunda setiap harinya, sedangkan target yang ditentukan instansi sudah ada.

Dari observasi yang dilakukan di Lingkungan Kantor Kecamatan Kota Tasikmalaya didapat data tentang pelanggaran waktu yang dilanggar oleh pegawai Eselon III dan Eselon IV selama Januari-Agustus. Dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.4.
Rekapitulasi Pelanggaran Disiplin Waktu Jam Kerja pada Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya 2018

Bulan	Jumlah	Hari	Terlambat		Keluar pada		Cepat	
			F	%	F	%	F	%
Januari	79	20	17	21,52%	21	26,58%	7	8,86%
Februari	79	19	12	15,19%	15	18,99%	5	6,33%
Maret	79	22	5	6,33%	17	21,52%	2	2,53%
April	79	21	7	8,86%	14	17,72%	1	1,27%
Mei	79	19	9	11,39%	16	20,25%	4	5,06%
Juni	79	22	8	10,13%	27	34,18%	1	1,27%
Juli	79	21	19	24,05%	19	24,05%	34	43,04%
Agustus	79	20	23	29,11%	29	36,71%	18	22,78%

Sumber data : Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya, 2018

Dari daftar tabel di atas dapat kita simpulkan selama Januari sampai Agustus 2018 dengan hari efektif 19-22 hari tingkat pelanggaran pada jam masuk (terlambat) mencapai 29,11% yaitu pada bulan Agustus, pelanggaran keluar kantor pada jam kerja mencapai 36,71% yaitu pada bulan Agustus, dan pelanggaran terhadap waktu pulang mencapai 43,04% yaitu pada bulan Juli. Dapat disimpulkan pelanggaran terhadap waktu adalah tinggi hingga mencapai, 43,04% yaitu terjadi pada bulan Juli.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, penulis memandang penting untuk melakukan penelitian yang terfokus pada Kepuasan Kerja Pegawai yang selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk Tesis dengan judul “ **Analisis Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Ketepatan Penempatan Pegawai, Dan Karakteristik Individu sebagai faktor penentu Kepuasan Kerja Pegawai (Sensus Pada Pegawai Eselon III dan Eselon IV Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya**”.

1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, karakteristik individu dan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai secara parsial pada pegawai Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai secara simultan pada pegawai Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, karakteristik individu dan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai secara parsial pada Pegawai Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.
3. Pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai, dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pegawai secara simultan pada pegawai Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

1.3 Kegunaan Penelitian

1.3.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu manajemen dan menambah kajian ilmu manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengetahui bagaimana Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Ketepatan Penempatan Pegawai, dan Karakteristik Individu sebagai faktor penentu Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

1.3.2 Kegunaan Praktis

Sedangkan aspek praktis dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan wawasan keilmuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya Kepuasan Kerja Pegawai dan memberikan manfaat :

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, menambah sumber pemikiran tentang Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Ketepatan Penempatan Pegawai, Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Pegawai sehingga instansi dapat mengambil keputusan dalam memecahkan masalah yang dihadapinya.

2. Bagi Program Pasca Sarajana

Dari hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kepustakaan dalam pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi bagi penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya masalah Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Ketepatan Penempatan Pegawai, Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Pegawai, maupun untuk mengetahui bagaimana praktek sebenarnya di lapangan dengan menerapkan teori yang didapat diperkuliahan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain yaitu menambah pengetahuan dan informasi mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja,

Ketepatan Penempatan Pegawai, Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Pegawai serta dapat dijadikan sebagai salah satu referensi bagi yang berkepentingan.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi

Lokasi yang ditetapkan penulis untuk melakukan penelitian yaitu pada Kantor Kecamatan di Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Waktu dan kegiatan penelitian dilaksanakan selama 7 (tujuh) bulan mulai bulan Februari sampai dengan bulan Agustus 2019 dengan jadwal sebagai berikut:

Tabel 1.5
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan	Bulan						
	Feb 19	Mar 19	Apr 19	Mei 19	Jun 19	Jul 19	Agsts 19
Pengumpulan data pendahuluan							
Penyusunan Usulan Penelitian							
Presentasi Usulan Penelitian							
Pengolahan Data dan Penyusunan Tesis							
Ujian Tesis							