

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas. pegawai yang tidak puas cenderung menghindari dari tugas dan tanggungjawab, yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan organisasi. pegawai yang tidak puas seringkali menghindari pekerjaan dan lebih besar kemungkinan untuk mengundurkan diri. pegawai yang puas memiliki kesehatan yang lebih baik, usia yang lebih panjang, dan kepuasan kerja tersebut akan dibawa ke luar dari organisasi.

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja, karena untuk memperoleh kinerja yang optimal dari pegawai, maka dipandang penting untuk memberikan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong gairah kerja pegawai

Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap positif pegawai terhadap berbagai situasi di tempat pekerjaan. Bagi organisasi, kepuasan kerja pegawai harus mendapat perhatian dan pemenuhan hal ini terutama menjadi tugas pimpinan organisasi. Bagi karyawan, kepuasan kerja merupakan factor individu dan sarana untuk mencapai produktivitas kerja. Jadi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat baik bagi organisasi/perusahaan, pegawai,

bahkan bagi masyarakat.

Kepuasan kerja bagi seorang pegawai merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan *outcomes* seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong/tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Sylvani et al., 2020). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Butt et al., 2019). Faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut (Terek et al., 2018):

- a. Produktivitas
- b. Absensi
- c. Turnover dan
- d. Hubungan karyawan

Fenomena yang terjadi Selama ini di instansi Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil, Dinas Arsip dan Perpustakaan Pasaman Barat memberikan kesempatan untuk promosi jabatan kepada para pegawai, dimana instansi menetapkan persyaratan untuk

promosi jabatan yaitu berdasarkan masa kerja serta prestasi yang diberikan kepada instansi selama bekerja. Promosi jabatan tersebut dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja para pegawai di instansi. Dalam pelaksanaan promosi jabatan instansi menetapkan kriteriakriteria tertentu sehingga pelaksanaan promosi jabatan dilakukan sesuai dengan ketentuan atau prosedur yang ditetapkan, namun faktanya yang mendapatkan promosi jabatan bagi pegawai yang memiliki kedekatan dengan atasan dan tidak sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga membuat pegawai banyak yang tidak merasa puas dalam bekerja.

Namun demikian kondisi yang terjadi terkait dengan hubungan antarpegawai menunjukkan adanya hubungan kerja yang kurang mendukung atas upaya pihak atasan dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis khususnya antar pegawai. Kenyataan tersebut dapat dibuktikan dengan adanya kelompok - kelompok kerja dan masing-masing kurang memberikan dukungan dan pada akhirnya komunikasi antar pegawai tidak dapat berjalan secara maksimal. Sikap antar pegawai yang kurang baik tersebut dengan ditunjukkan adanya persaingan antar pegawai dalam merebut simpati dari pimpinan, dengan menggunakan berbagai cara dengan harapan pimpinan selalu memperhatikan keberadaan seorang pegawai tersebut. Kenyataan tersebut menjadikan kepuasan kerja pegawai di instansi Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil, Dinas Arsip dan Perpustakaan Pasaman Barat menjadi terganggu dan pada akhirnya mempengaruhi pencapaian atas kinerja di instansi.

Berdasarkan fenomena-fenomena diatas, untuk melihat bagaimana kondisi yang

sebenarnya mengenai Kepuasan Kerja pegawai dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kusioner sementara kepada 15 pegawai. Hasil perolehan kusioner tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 :

**Tabel 1.1**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survey**  
**Kepuasan Kerja**

No.	Pernyataan	Jawaban %	
		Puas	Tidak Puas
1.	Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini.	0	100
2.	Hampir setiap hari saya antusias dengan pekerjaan saya.	13,3	86,7
3.	Setiap hari di tempat kerja sepertinya tidak akan pernah berakhir	66,7	33,3
4.	Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya	20,0	80,0
5.	Saya menganggap pekerjaan saya agak tidak menyenangkan	0	100
	<b>Jumlah</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>

*Sumber : Hetland, 2008*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kondisi Kepuasan Kerja pegawai secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat banyaknya pegawai yang memberikan jawaban tidak puas sebanyak 80%. Berdasarkan data diatas, Hal ini ditemukan bahwa masih banyak 100% pegawai yang tidak merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini, masih banyak 86,7% pegawai yang tidak antusias dengan pekerjaan saya. Masih banyak 80,0% pegawai yang tidak menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan dan masih banyak 100% pegawai yang menganggap pekerjaan saya agak tidak menyenangkan, dari hasil

survey awal diatas dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya sangat rendah, hilangnya semangat, antusias dan kenyamanan antar pegawai menyebabkan rendahnya kepuasan kerja pegawai, hal ini menjadi dasar penulis untuk meneliti kepuasan kerja pada Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil, Dinas Arsip dan Perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat.

Penelitian tentang kepuasan kerja telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disampaikan variabel – variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Beberapa faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional dan pemenuhan kebutuhan sebagai variabel mediasi (Hetland et al., 2015). Variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesenangan ditempat kerja dengan kepercayaan sebagai variabel mediasi (Mustofa & Prasetio, 2020).

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian sebuah visi dan misi yang diterapkan. Seorang pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pemikiran kritis, pengembangan keterampilan dan pengetahuan. Perlakuan pemimpin kepada pegawai akan mempengaruhi kepuasannya pada organisasi (Robbin & Judge, 2015).

Penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai yaitu penelitian yang dilakukan

oleh kerja (Al-edenat, 2018; Meral et al., 2016; Nurtjahjani et al., 2020; Salas et al., 2017; Singhry, 2018; Sylvani et al., 2020)

Selain dari pada itu, pemenuhan kebutuhan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel pemenuhan kebutuhan juga memiliki dampak terhadap kepuasan kerja (Hetland et al., 2015). Pemenuhan kebutuhan merupakan tendensi diamis yang berorientasi pada benda, kualitas atau pengalaman yang dituntut oleh fisik, psikis dan sosial secara sehat (Nugraha & Rahmawati, 2017). Kebutuhan merupakan pendorong bagi individu untuk mencapai kepuasan.

Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan menekankan sikap kharismatik, memperhatikan individu, memberikan inspirasi dan stimulasi intelektual. Prilaku pemimpin yang memnberi perhatian tersebut akan menambah kepuasan pegawai pada organisai. Pemenuhan kebutuhan akan mampu memediasi antara kepemimpinan tarnsformasional terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian (Hetland et al., 2015) menemukan pemenuhan kebutuhan sebagai mediasi dari kepemimpinan transformasional

Variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kesenangan di tempat kerja. Kesenangan ditempat kerja dapat didefinisikan sebagai kesenangan, kenikmatan atau hiburan yang di alami saat terlibat dalam beberapa aktivitas (Rao & Bullayya, 2017). Ketika sebuah perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang bahagia dan suasana yang harmonis bagi karyawan, ini dapat membantu membangun

hubungan yang baik antara karyawan dan rekan kerja bisa menjadi lebih baik satu sama lain yang akan berdampak pada kepuasan kerja mereka pada organisasi

Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa kesenangan ditempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (Anggraini, 2018; Butt et al., 2019; Fisher, 2010; Januwarsono, 2015; Matheos, 2017; Mustofa & Prasetio, 2020; Salas et al., 2017)

Kepercayaan pegawai kepada organisasi dapat membantu perusahaan meraih tujuan yang diinginkan, karena produktivitas organisasi ditentukan oleh usaha dan keterikatan pegawai pada pekerjaannya (Gucer & Demirdag, 2014). Kepercayaan pegawai kepada organisasi merujuk kepada suatu bentuk keyakinan kepada seorang pimpinan perusahaan bahwa pemimpin tersebut mampu dan akan dalam segala situasi bersikap bijaksana untuk bertindak demi kepentingan orang-orang yang dipimpinnya (Meral et al., 2016). Kepercayaan akan menjadi factor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farida et al., 2016; Gucer & Demirdag, 2014; Manihuruk & Soehari, 2020; Meral et al., 2016) menyatakan kepercayaan dari manajemen mampu berpengaruh kepada kepuasan kerja dari pegawai yang ada diorganisasi.

Kesenangan ditempat kerja akan membuat pegawai semakin yakin dan percaya terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut dampaknya adalah kepuasan seseorang terhadap organisasinya. Kepercayaan akan mampu memediasi antara kesenangan ditempat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian (Chen et al., 2019;

Terek et al., 2018) menemukan kepercayaan pada manajemen mampu memediasi hubungan kesenangan tempat kerja dengan kepuasan kerja

Berpedoman kepada hasil penelitian terdahulu maka dapat penulis sampaikan gap dalam penelitian dimana kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan, kepercayaan pada manajemen, kepemimpinan transformasional dan kepercayaan. Dengan demikian, penulis menemukan sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang melakukan penelitian secara komprehensif dimana variabel pemenuhan kebutuhan berperan sebagai variabel mediasi antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan secara bersamaan pada penelitian ini akan diteliti variabel kepercayaan memediasi variabel kesenangan ditempat kerja terhadap kepuasan kerja. Penulis juga menemukan terbatasnya penelitian variabel tersebut pada organisasi pemerintahan khususnya Dinas kependudukan pencatatan sipil, Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat. di mana penelitian terdahulu banyak meneliti pada sektor swasta.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dan kepercayaan pada manajemen, pemenuhan kebutuhan ditentukan oleh kepemimpinan transformasional dan kepercayaan pada manajemen ditentukan oleh kesenangan ditempat kerja dengan kata lain pemenuhan kebutuhan dan kepercayaan pada manajemen sebagai variabel mediasi, maka judul penelitian ini adalah : **Analisis Dampak Kepemimpinan Transformasional Dan Kesenangan Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan**

## **Kerja Peran Mediasi Pemenuhan Kebutuhan Dan Kepercayaan Pada Manajemen**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?
2. Apakah kesenangan di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemenuhan kebutuhan pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?
4. Apakah kesenangan di tempat kerja berpengaruh terhadap kepercayaan pada manajemen pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat?
5. Apakah pemenuhan kebutuhan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?

6. Apakah kepercayaan pada manajemen berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?
7. Apakah pemenuhan kebutuhan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat ?
8. Apakah *trust-in-management* memediasi hubungan antara kesenangan di tempat kerja dan kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
2. Untuk menganalisis pengaruh kesenangan di tempat kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemenuhan kebutuhan pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat

4. Untuk menganalisis pengaruh kesenangan di tempat kerja terhadap kepercayaan pada manajemen pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
5. Untuk menganalisis pengaruh pemenuhan kebutuhan terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
6. Untuk menganalisis pengaruh kepercayaan pada manajemen terhadap kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
7. Untuk menganalisis peran pemenuhan kebutuhan sebagai variabel memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat
8. Untuk menganalisis peran kepercayaan pada manajemen sebagai variabel memediasi hubungan antara kesenangan di tempat kerja dan kepuasan kerja pada Dinas kependudukan catatan sipil Dinas arsip dan perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh didalam model penelitian ini dapat memberikan manfaat positif bagi :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada

Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil, Dinas Arsip dan Perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat melalui Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kesenangan di Tempat Kerja terhadap kepuasan kerja : Pemenuhan Kebutuhan dan Kepercayaan Pada Manajemen sebagai variabel mediasi.