

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi baik pemerintahan maupun swasta membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang relevan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu strategi pendekatan dalam mengelola Sumber Daya Manusia sebagai sebuah aset berharga bagi organisasi maupun perusahaan yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan bersama. Sumber daya manusia sendiri mencakup individu-individu dengan kemampuan, pengetahuan dan kualitas yang dapat menjadi fondasi utama keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang optimal sangat dibutuhkan untuk menjaga kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

Salah satu indikator kunci keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja menggambarkan Tingkat kepuasan atau perasaan positif terhadap pekerjaan yang diberikan. Menurut Hasibuan (2019) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Badeni (2017) kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas ataupun tidak puas, yang bilamana seseorang merasa puas cenderung akan memberikan kontribusi positif pada perusahaan dan dapat bertahan dalam jangka panjang. Kepuasan kerja ini menggambarkan seberapa

besar tingkatan kepuasan pegawai atau perasaan positif yang di miliki pegawai terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat muncul sebagai akibat dari suasana kerja yang di alami selama bekerja. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya dan cenderung lebih berkomitmen serta berkontribusi dalam bekerja. Selain itu, jika kepuasan pegawai terjadi maka akan tercermin sikap positif pegawai terhadap organisasi melalui pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Tobing, 2022). Oleh karena itu, untuk menghasilkan pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi organisasi harus bisa menciptakan kondisi yang dapat mendorong pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang di miliki secara optimal (Henry F. et al, 2024).

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Hasibuan (2019) yaitu balas jasa yang adil, gaji dan upah, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, dan sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Selain itu, terdapat faktor psikologis yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kemampuan seseorang dalam mengelola konflik. Pengelolaan konflik yang baik oleh seseorang dalam hal ini ketika pegawai dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini dikenal juga dengan istilah *work life balance* (WLB). WLB penting untuk dicapai oleh pegawai karena dengan mengamati keseimbangan kepuasan, pegawai dapat merasakan bahwa mereka mampu menyamakan antara kehidupan pribadi dengan rutinitas kantornya (Dewi Shabrina, 2019). Dengan adanya *work life balance* maka akan timbul kepuasan

kerja atau dapat dikatakan *work life balance* membantu menghasilkan kepuasan kerja. Jika *work life balance* dalam suatu organisasi tinggi maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat (Wenno, 2018).

Menurut Delecta (2011) *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk bisa menjalankan pekerjaan dan komitmen berkeluarga serta rasa tanggung jawab diluar dari pekerjaan lainnya. *Work life balance* ini merujuk pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Keseimbangan ini penting untuk mensejahterahkan pegawai dan mencegah kelelahan ataupun konflik yang dapat menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Dalam Upaya untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai organisasi sebaiknya menerapkan *work life balance*, hal ini penting agar organisasi menyadari bahwa pegawai tidak hanya memiliki masalah di dalam lingkungan pekerjaan tetapi juga diluar dari pekerjaannya. Kebanyakan orang saat terjun dalam dunia kerja menjadi kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Semakin tinggi karir mereka atau semakin tinggi bisnis yang dijalankan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menikmati hidup. Akhirnya waktu untuk keluarga dan “*me time*” menjadi terkuras, emosi tidak terkontrol dan membuat kesehatan menurun (Rondonuwu et al., 2018). Selain *work life balance*, gaya kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Subudi, 2015) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Menurut Maulizar dalam (Dewi & Subudi, 2015) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk bekerja demi mencapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin dengan gaya transformasional dapat memberikan teladan sebagai panutan bagi pegawainya, dapat mendorong pegawai untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi pegawai serta selalu memberikan kata-kata penyemangat agar dapat memotivasi dan menginspirasi pegawainya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari yang diharapkan sehingga pada akhirnya dapat menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai (Anggraeni, Yenny, 2016).

Gaya kepemimpinan seperti ini dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karena pegawai merasa dihargai, didukung dan dapat memiliki kesempatan untuk berkembang dan menghasilkan performa lebih dari yang diharapkan. Temuan dari hasil penelitian (Bushra et al., 2011) menunjukkan terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, yang menyarankan bahwa kepemimpinan transformasional harus diadopsi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan lingkungan kerja untuk menghindari pergantian pegawai (Iin Asikin, Kanaria, 2022).

Menurut Nitisemo (2013) Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Seorang pegawai mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang

optimal, apabila didukung dengan kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman (Sedarmayanti, 2011). Kondisi kerja dikatakan baik dan tidak, apabila seseorang dapat menjalankan kegiatan bisnis secara sehat, aman dan optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak serta dapat menciptakan sistem kerja yang kurang efektif dan efisien (Plangiten, 2013). Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja harus dimulai dari peningkatan kualitas lingkungan kerjanya, terutama yang berkaitan dengan hubungan antara manusia yaitu lingkungan kerja non fisik.

Menurut Sedarmayanti (2012) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, dimana jika keadaan atau situasi di sekitar pegawai kondusif untuk bekerja, rekan mudah diajak untuk bekerja sama dan hubungan dengan atasan baik maka karyawan akan menikmati pekerjaannya dan merasa puas di tempat tersebut (Pangarso & Ramadhyanti, 2015).

Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur merupakan Lembaga pemerintah daerah yang bertugas untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menyebarkan data statistik mengenai berbagai aspek kehidupan masyarakat di wilayah NTT seperti ekonomi, sosial, penduduk, pertanian, dan pembangunan, sehingga menjadi sumber informasi penting bagi pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat untuk membuat Keputusan yang

tepat. Badan Pusat Statistik Provinsi NTT terus berinovasi dengan memanfaatkan teknologi digital seperti aplikasi survei online dan big data untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, sehingga membantu tercapainya tujuan Pembangunan yang berkelanjutan dan peningkatan kualitas hidup masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 10 orang pegawai terkait dengan kepuasan kerja masih tergolong pada kategori belum puas, yang mana 7 diantaranya masih sering terlambat datang ke kantor dan diberikan sanksi pemotongan gaji. Hal tersebut menimbulkan ketidakpuasan diantara pegawai dikarenakan mereka merasa hal tersebut tidak adil. Sedangkan 3 diantaranya tidak memiliki masalah terkait potongan gaji karena mereka merasa hal tersebut murni kesalahan mereka yang kurang disiplin. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakhadiran pegawai maka semakin rendah tingkat kepuasan pegawai yang mana kondisi ini tentu saja dapat menghambat perkembangan organisasi. Hasil wawancara ini, didukung dengan capaian kinerja dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai yang masih tergolong pada kategori belum puas sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang menurun.

Berikut data penilaian kinerja yang dicapai oleh karyawan Badan Pusat Statistik Provinsi NTT tahun 2024:

Tabel 1.1
Capaian kinerja sasaran strategis pada Badan Pusat Statistik Provinsi
Nusa Tenggara Timur tahun 2024

Sasaran Strategis	Program	Target capaian kinerja (%)	Realisasi (%)
1.1 Meningkatkan pemanfaatan data statistik yang berkualitas	Program Penyediaan dan Pelayanan Informasi Statistik (PPIS)	101,25	85,78
2.1 Penguatan komitmen K/L/D/I terhadap SSN		120	79,97
3.1 Penguatan statistik sektoral K/L/D/I		120	33,43
4.1 SDM statistik yang unggul dan berdaya saing dalam kerangka tata kelola kelembagaan.	Program dukungan manajemen	100,59	99,20
Rata-rata		109,10	95,53

Sumber : Laporan Kinerja Provinsi NTT

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan capaian kinerja pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur tahun 2024, realisasi kinerja secara keseluruhan belum maksimal dengan rata-rata realisasi sebesar 95,53% dibandingkan target 109,10%. Perkembangan realisasi terendah terdapat pada target penguatan statistik sektoral K/L/D/I yang hanya mencapai 33,43% dari target 120% , sementara realisasi tertinggi adalah SDM statistik yang unggul dan berdaya saing dalam tata kelola kelembagaan dengan pencapaian 99,20% terhadap target 100,59%. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa sasaran sudah mendekati target namun secara keseluruhan masih perlu ditingkatkan khususnya pada penguatan statistik sektoral untuk mencapai hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 10 orang pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi NTT terdapat masalah mengenai *work life balance*, yang mana 8 diantaranya berpendapat bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya belum seimbang. Menurut mereka dikarenakan sudah menjadi kewajiban dan dibayar untuk melakukan pendataan

di luar jam kerja membuat mereka harus siap dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya walaupun hal tersebut membuat waktu bersama keluarga menjadi berkurang. Sedangkan 2 diantaranya merasa tidak memiliki masalah terkait *work life balance* dikarenakan mereka merasa semuanya tergantung bagaimana seseorang dapat memanage waktu agar keduanya bisa berjalan secara seimbang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 10 orang pegawai terdapat 7 pegawai yang mengatakan memiliki masalah terkait gaya kepemimpinan transformasional yang mana mereka merasa kurang diperhatikan secara langsung oleh pimpinan dikarenakan pimpinan yang sibuk sehingga masalah yang mereka hadapi lebih banyak ditanyakan pada ketua tim. Sedangkan 3 diantaranya merasa tidak ada masalah terkait gaya kepemimpinan transformasional.

Lingkungan non fisik yang baik tentu akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara mengenai lingkungan kerja non fisik, terdapat 6 responden yang mengatakan masih adanya hubungan kurang harmonis antara rekan kerja beda tim (beda ruangan) dikarenakan perbedaan karakter. Sedangkan 4 pegawai lainnya merasa hubungan dengan rekan kerja baik satu tim ataupun berbeda tim sudah baik.

Selain fenomena masalah di atas, penelitian juga diperlukan adanya *research gap* dari penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil penelitian terkait *work life balance* terhadap kepuasan kerja menurut (Maslichah & Hidayat, 2017) menunjukkan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Studi pada perawat RS Lavalette Malang) namun berbeda dengan (Nurkhasanah,

2008) menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai PNS UPTD Puskemas Kebumen II. Hasil penelitian yang dilakukan (Khasanah, 2021) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja Candisari Resto sedangkan menurut (Indriawaty Rizky Siregar, Ardi, 2023) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai kantor Imigrasi kelas I TPI Jakarta Timur. Hasil penelitian yang dilakukan (Pratama & Badar, 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor DPRD Kota Bima sedangkan menurut (Andre & Santoso, 2022) menunjukkan pengaruh positif meskipun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alsafwa Bahanan Turindo Surabaya.

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* yang dijelaskan sebelumnya, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh *Work life balance*, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Bagaimana gambaran *work life balance*, gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur?

2. Apakah *work life balance*, secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur?
4. Apakah lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur?
5. Apakah *work life balance*, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah secara tidak langsung untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah, maka dari itu tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui gambaran *work life balance*, gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh *work life balance* secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur.

3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur.
5. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan dari *work life balance*, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Timur.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas pemahaman tentang bagaimana keseimbangan kehidupan kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non fisik saling berinteraksi untuk meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya dapat memperkaya teori-teori manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diterapkan oleh Badan Pusat Statistik Provinsi NTT untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai seperti menerapkan program *work life balance* yang lebih baik, melatih pemimpin agar lebih transformasional dan memperbaiki lingkungan kerja non fisik

seperti komunikasi dan dukungan emosional yang dapat mengurangi turnover dan meningkatkan produktivitas serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif.