

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari peran karyawan. Karyawan bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tapi 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. Sumberdaya manusia merupakan faktor utama berlangsungnya penyelenggaraan organisasi, maka kepuasan sumber daya manusia harus diperhatikan secara baik oleh organisasi atau perusahaan. Penting untuk dipahami bahwa sumber daya manusia atau pegawai sebagai perilaku individu dalam organisasi adalah bagian dari manajemen organisasi atau perusahaan.

Kepuasan kerja secara umum menyangkut kondisi perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya dapat dicerminkan oleh sikap positif atau perasaan senang terhadap tugas pekerjaannya. Selain itu, dalam bekerja ditunjukkan adanya gairah dan semangat kerja, disiplin dan sebagainya. Menurut Handoko (2000:27) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menitikberatkan pada perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dicerminkan dari perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi akan

membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi, dan kepuasan akan tercipta jika para pegawai dibayar dengan gaji yang tinggi dan suasana kerja yang menyenangkan.

Kepuasan Kerja merupakan hal yang bersifat abstrak dan relatif. Setiap karyawan belum tentu memiliki kesamaan pandangan dalam tingkat kepuasan. Namun secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak aspek kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Keinginan karyawan itu akan timbul semacam kesan yang berupa komitmen yang ditunjukkan kepada organisasi, demikian pula sebaliknya.

Wibowo (2017: 426) mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja pegawai dapat ditunjukkan melalui sikap pasif terhadap pekerjaan, sering salah dalam bekerja, mangkir atau terlambat menjalankan tugas dan lain-lain. Menurut As'ad (2004:114) faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, kepemimpinan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan lingkungan kerja.

Sebuah organisasi yang berhasil, didukung juga oleh seorang pemimpin yang baik dan sumber daya manusia yang berkompeten. Dalam pengelolaan sumber daya manusia diperlukan seorang pemimpin yang bijaksana. Pemimpin harus dapat menciptakan relasi atau hubungan yang harmonis dengan bawahannya, mengambil keputusan yang terbaik bagi organisasi, pemimpin juga harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dalam organisasi dan dapat mempengaruhi dan menggerakkan individu pegawainya, agar dapat bekerja dengan baik serta membantu pegawainya dalam menyelesaikan tugasnya. Afandi (2018: 104)

berpendapat bahwa pimpinan harus mampu memberikan inspirasi dan contoh pada staf atau pegawainya. Biasanya pemimpin akan memberikan contoh dan teladan, sehingga yang dilakukan seorang pemimpin cenderung diikuti oleh bawahan.

Pada suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. Dubrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan kepemimpinan adalah seorang pemimpin atau manajer yang mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Pemimpin harus dapat menampung aspirasi dan dapat mengatur tugas tugas bawahan dengan baik agar dapat menimbulkan perasaan senang pada pegawai. Oleh karena itu kualitas kepemimpinan seorang pemimpin juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kepuasan pegawai.

Selain kepemimpinan yang baik, dan untuk mencapai kepuasan kerja pegawai, sebuah organisasi atau perusahaan juga memerlukan dukungan organisasi terhadap pegawai yang sangat diharapkan agar dapat meningkatkan kemajuan dan keberhasilan organisasi. Pemberian dukungan organisasi yang berkelanjutan diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dukungan organisasi

kepada pegawai dapat berupa pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan berdedikasi terhadap organisasi atau perusahaan.

Dukungan organisasi (*perceived organization support*), merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan untuk berbuat atau berkinerja lebih baik. Randall et al., (1999) menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerjaan mereka, memberi kompensasi dengan adil dan mengikuti kebutuhan pekerjaannya. Persepsi terhadap dukungan organisasi menekankan pada hubungan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Dikonsepkan sebagai persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kehidupan mereka atau dengan kata lain seberapa besar komitmen organisasi pada karyawan.

Rhoades dan Eisenberger (2002:127) mengemukakan bahwa secara psikologis dukungan organisasi yang dipersepsikan pada level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu:

- a. Menciptakan perasaan berkewajiban pada karyawan berdasarkan pada hukum timbal-balik untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya.
- b. Mengungkapkan kepedulian, pengakuan dan rasa hormat organisasi terhadap karyawan yang akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka.
- c. Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja mereka yang makin baik dengan memberikan penghargaan yang semakin tinggi.

Penelitian Kumari dan Darolia (2010) mengeksplorasi tentang sejauhmana dukungan organisasi yang dirasakan, motivasi pekerjaan, dan komitmen organisasi memprediksi perbedaan individu dalam kinerja pekerjaan. Dukungan organisasi juga harus ditunjang dengan anggaran yang memadai sehingga seluruh tujuan organisasi dapat mendukung tujuan bersama.

Di dalam suatu organisasi banyak masalah yang dikaitkan dengan dukungan organisasi, apabila dukungan organisasi yang berupa penyediaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana kerja untuk memenuhi dan merangsang berbagai kebutuhan kerja anggota, maka sumbangan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja anggota organisasi sangatlah besar bagi setiap anggota untuk meniti karir dengan sebaik-baiknya. Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (anggotanya). Moenir (1992:119) mengemukakan bahwa sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja.

Kepuasan dalam bekerja juga dapat tercipta apabila terdapat motivasi atau dorongan dalam bekerja. Gomes (2009:177) mendefinisikan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya motivasi, diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan semangat untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Bangun (2012: 89) mendefinisikan

motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”.

Setiap tindakan manusia mempunyai suatu tujuan atau motivasi, baik itu disadari maupun tidak disadari yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Demikian pula setiap pekerjaan atau kegiatan karyawan mempunyai suatu motivasi misalnya dia mengharapkn penghasilan atau gaji, kepuasan pribadi dari hasil karyanya, peningkatan status, penghargaan dari karyawan sejawat, dari atasannya dan lain-lain. Menurut Anoraga (2003:77) karyawan sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak hanya mengejar penghasilan saja tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima (*acceptable*) dan dihargai oleh sesama karyawan, diapun juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu karyawan lain.

Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur mempunyai satu lembaga pelatihan milik pemerintah Provinsi yaitu UPTD Latihan Kerjapada Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang, yang selanjutnya berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 32 Tahun 2019, lembaga ini berubah nama menjadi UPTD Latihan Kerjapada Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang. UPTD ini mempunyai peranan penting dan strategis untuk menyiapkan tenaga kerja yang berkualitas dan berkompetensi sesuai dengan kebutuhan pembangunan serta pasar kerja. Pelatihan tenaga kerja berperan sebagai jembatan kebutuhan pasar kerja dengan kemampuan angkatan kerja agar mampu bersaing di pasar kerja baik lokal maupun AKAD, Antar Kerja Antar Daerah serta AKAN, Antar Kerja Antar Negara.

Lembaga Pelatihan Kerja ini sebelum otonomi daerah merupakan unit vertikal dibawah naungan Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia dan diresmikan oleh Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Bapak Soedomo pada tahun 1984 dengan nomenklatur: Balai Latihan Kerja Kupang. Setelah diberlakukan otonomi daerah, terjadi perubahan sistem pembinaan Balai Latihan Kerja dari Sentralisasi ke Desentralisasi (UU No. 22 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Peraturan Daerah) yang mengakibatkan hampir seluruh Balai Latihan yang semula dikelola oleh pemerintah pusat diserahkan pengelolaannya kepada pemerintah daerah. Dengan demikian beban pembiayaan operasional Balai Latihan Kerja termasuk biaya pelatihan dan perawatannya menjadi beban pemerintah daerah.

Semua upaya itu dilakukan untuk mewujudkan visi : ”UPTD Latihan Kerjapada Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTTdi Kupang sebagai pusat unggulan pengembangan dan pemberdayaan tenaga kerja” dan misi : “menjadikan tenaga kerja NTT sebagai tenaga kerja yang berkualitas, produktif, profesional, serta memiliki daya saing guna memenuhi kebutuhan pasar baik lokal, nasional maupun internasional”.

Berdasarkan wawancara awal terhadap pegawai pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTTdi Kupang terkait dengan kepuasan kerja, diketahui bahwa tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja masih kurang. Kurangnya kepuasan kerja pegawai ini antara lain terlihat dari : 1) Kurangnya motivasi untuk berprestasi yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang sering datang terlambat, 2) Ada pegawai yang di tempat kerja hanya bercerita yang tidak ada kaitannya dengan tugas dan kewajibannya dalam pekerjaannya, 3)

Terdapat pegawai yang beban kerjanya lebih tinggi dari pegawai lain dan harus menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 4) Staf merasa bahwa pimpinan belum bertindak tegas pada pegawai lain yang terlambat atau ijin pada saat jam kerja, dan 5) Perjalanan dinas tidak merata, karena hanya orang tertentu yang memiliki kedekatan dengan pimpinan yang akan diberikan tugas dinas serta masalah lainnya.

Terkait dengan kepemimpinan yang ada pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang, sebenarnya sudah cukup baik, namun pimpinan sering kurang memperhatikan kebutuhan pegawainya, misalnya memberikan pujian dan perhatian dan menciptakan kedekatan dengan bawahannya. Permasalahan yang disebutkan tersebut menunjukkan bahwa harus dilakukan upaya-upaya pembenahan dan perbaikan, agar kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang lebih baik, dukungan organisasi dan motivasi kerja yang lebih tinggi.

Pendukung organisasi dapat dilihat melalui tingkat pendidikan dari ASN dan data anggaran pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang dapat dilihat pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.1

**Jumlah ASN dan Jenis Pendidikan pada UPTD Latihan Kerja
Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang
Tahun 2018**

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jenis Kelamin		Pendidikan						
			L	P	S D	SMP	SMA	D1-D3	S1	S2	S3
1	Kepala UPTD	1							1		
2	Tata Usaha	11	8	3	1	4	2	1	1	2	-

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jenis Kelamin		Pendidikan						
			L	P	S D	SMP	SMA	D1-D3	S1	S2	S3
3	Seksi Pelatihan dan Promosi	12	10	2	-	3	4	1	4		-
4	Seksi Pengembangan	7	4	3		1	3	1	2		-
5	Instruktur	14	11	3		-	2		12		-
	Total	45	34	11	1	8	11	2	20	2	-

Sumber : Laporan Tahunan UPTD Latihan Kerjadi Kupang 2018.

Pada Tabel 1.1 di atas terlihat jumlah Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang adalah berjumlah 45 orang, dengan jumlah pegawai laki laki 34 orang dan pegawai perempuan 11 orang. Dari segi pendidikan, pegawai dengan pendidikan SD-SMA berjumlah 19 orang, D1-D2 berjumlah 1 orang, pendidikan Sarjana berjumlah 22 orang. Dari Struktur Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang terlihat jumlah pimpinan atau pejabat struktural sebanyak 4 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala UPTD dan 1 orang Kepala Tata Usaha dan 2 orang Kepala Seksi.

Selanjutnya data anggaran yang dikelola UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang untuk setiap tahunnya tidak sama tergantung dari kekuatan sumber dana yang ada. UPTD Latihan Kerja pada Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang dalam pelaksanaan program dan kegiatan bersumber dari dana APBD dan dana APBN. Pada tahun 2018 UPTD mendapatkan dana sebesar Rp.1.232.342.000,- untuk Dana APBN dan untuk dana APBD sebesar Rp. 792.609.700,- dapat dilihat lebih jelas pada Tabel 1.2. di bawah ini :

Tabel 1.2

**Jumlah Anggaran, Sumber Anggaran dan Realisasi Anggaran
UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi
Provinsi NTT di Kupang Tahun Anggaran 2018**

APBN		APBD	
Target	Realisasi	Target	Realisasi
Rp. 1.232.342.000,-	Rp. 1.226.441.100,-	Rp. 792.609.700,-	Rp. 735.713.450,-

Sumber Data : Laporan Tahunan Dinas Nakertrans Provinsi NTT

Pengelolaan dan Dana APBN tahun 2018 dengan target sebesar Rp.1.232.342.000,- dan realisasi sebesar Rp.1.226.441.100. sedangkan dana APBD yang dikelola dengan target sebesar Rp. 792.609.700,- dan realisasi sebesar Rp. 735.713.450.-.

UPTD Latihan Kerja pada Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang perlu didukung dengan dana yang cukup, agar semua target kegiatan dapat terlaksana dengan baik. Tanpa dukungan dana yang memadai maka seluruh rencana tidak dapat terlaksana. Jumlah dana yang tersedia hanya digunakan untuk pelatihan keterampilan tenaga kerja. Di satu sisi kondisi gedung dan fasilitas sudah cukup usang dan kurang layak untuk digunakan, sedangkan di sisi lain belum ada dana untuk memperbaiki fasilitas kerja yang lebih memadai.

Berdasarkan fenomena yang ada dan research gap penelitian terdahulu, perlu dilakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang".

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan, dukungan organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dari Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan, dukungan organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja Aparatur Sipil negara pada UPTD Latihan Kerja Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD

Latihan KerjaDinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan dari dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan KerjaDinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Nusa Tenggara Timur di Kupang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada UPTD Latihan KerjaDinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan.

Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan secara umum, dan secara khusus dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi peneliti lain.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan rujukan dalam melakukan penelitian lanjutan dalam bidang sejenis.

1.4.2. Manfaat Praktis

Bagi Kantor UPTD Latihan KerjaDinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT di Kupang.

Sebagai bahan informasi bagi pimpinan dalam menetapkan kebijakan terkait kepemimpinan, dukungan organisasi dan motivasi kerja, guna peningkatan kepuasan kerja.

