

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu perusahaan pastinya membutuhkan sumber daya manusia yaitu para karyawan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh karyawan yang mempunyai kinerja yang optimum. Kinerja yang optimum tersebut dapat tercapai apabila karyawan mendapatkan kepuasan tersendiri dalam melakukan suatu pekerjaannya.

Hasibuan (2017) menyebutkan bahwa manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, perencana dan pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan kemajuan perusahaan bagi masa depan. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM yang baik. Sehingga dapat dikatakan semakin baik kualitas dari sumber daya manusia di dalam perusahaan, maka akan semakin baik pula kinerja dari perusahaan tersebut.

Perusahaan harus meningkatkan dan menjaga kualitas sumber daya manusia yang akan mempengaruhi kelangsungan hidup manusia. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh karyawan yang mempunyai kinerja yang optimum dan berkualitas. Kinerja tersebut dapat tercapai apabila karyawan mendapatkan kepuasan tersendiri dalam melakukan suatu pekerjaannya.

Dalam menjaga kualitas yang dimiliki oleh karyawan terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja para karyawan. Salah satu faktor untuk mencapai semangat kerja yang tinggi yaitu dengan memperhatikan kepuasan kerja seorang karyawan. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yaitu bagaimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Namun faktanya kepuasan kerja karyawan masih belum sesuai dengan keinginan karyawan. Hal tersebut dapat diketahui melalui karyawan yang belum mampu menggambarkan kepuasan yang diinginkan, karyawan tidak memiliki rasa antusiasme terhadap pekerjaan yang dikerjakan dan karyawan tidak merasa nyaman melakukan pekerjaannya.

Di Indonesia sendiri, *JobStreet.com* sudah melakukan survei kepada 17.623 koresponden pada awal bulan Oktober tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan beberapa faktor. Ketidaksesuaian pekerjaan yang ada dengan latar belakang yang dimiliki pada akhirnya membuat 54% karyawan terpaksa bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Tanpa disadari, hal ini berdampak serius pada penurunan produktivitas kerja hingga kecilnya jenjang karier. Kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah keadaan emosional Pegawai Negeri Sipil yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. PNS dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya.

Dilansir dari sumber CNBC Indonesia (2023) jumlah pegawai negeri sipil (PNS) di Korea Selatan yang mengundurkan diri dari jabatannya meningkat dua kali lipat dalam dua tahun terakhir. Umumnya, mereka telah bekerja kurang dari setahun, menurut laporan *Korea Herald*. Menurut data yang dirilis oleh Anggota Parlemen Lim Ho-seon dari Partai Demokrat Korea, tercatat ada 3.064 pegawai negeri yang mengundurkan diri secara sukarela setelah menjabat kurang dari setahun pada tahun 2022. Jumlah ini dua kali lipat jika dibanding 1.583 pegawai yang mengundurkan diri secara sukarela pada 2020. Sedangkan jumlah PNS yang *resign* setelah dua tahun bekerja juga meningkat dua kali lipat dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, terdapat 6.136 PNS yang mengundurkan diri, sedangkan pada tahun 2019 sebanyak 3.225 orang.

Salah satu alasan terbesar mengapa sebagian besar PNS berhenti dalam waktu singkat adalah karena rendahnya kepuasan mereka terhadap lingkungan kerja. Laporan Korea Herald menyebut, pada tahun ini PNS *grade 9* pada tahun pertama mereka bekerja hanya mendapat gaji 1,78 juta won (atau sekitar Rp 20 juta) per bulan. Jumlah tersebut lebih rendah dari upah bulanan minimum sebesar 2,05 juta won berdasarkan upah minimum per jam. Meskipun PNS *grade 9* menerima hingga 18 jenis gaji tambahan yang berbeda, seperti subsidi kerja dan biaya makan, 20%-30% dari total gaji mereka dipotong sebagai bea publik dan pajak, sehingga pada akhirnya gaji mereka berada di bawah upah minimum. Dan juga beban kerja yang dilimpahkan kepada pegawai sangat banyak. Hal tersebut tentunya tidak sesuai dengan gaji yang didapatkan.

Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya merupakan salah satu instansi yang memiliki tugas sebagai penyelenggaraan urusan pemerintah di bidang pekerjaan umum, tata ruang dan pertanahan, jalan dan jembatan, tata bangunan dan jasa konstruksi, sumber daya air dan permukiman untuk daerah Kota Tasikmalaya. Melalui Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang beberapa surat perizinan dapat diproses seperti surat Izin Pemanfaatan Ruang (IPR) dan surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB) serta urusan pembebasan lahan proyek infrastruktur pemerintah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang mempunyai tugas pokok membantu Walikota Tasikmalaya melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah dan tugas di bidang Pekerjaan Umum dan Tata Ruang.

Dalam melakukan pelayanannya kepada masyarakat, suatu instansi tentu memerlukan peran dari para pegawainya. Komponen tenaga kerja di Dinas

Pekerjaan Umum dan Tata Ruang terdiri dari pegawai berstatus PNS dan pegawai non PNS. Peneliti menjadikan pegawai PNS sebagai subjek penelitian. Dan salah satu permasalahan yang dihadapi di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya adalah masih belum tercapainya kepuasan kerja secara maksimal.

Berdasarkan penyebaran kuesioner terhadap kurang lebih 10% jumlah karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya, didapatkan hasil dari kepuasan kerja karyawan ternyata belum tercapai secara maksimal. Beberapa poin yang dicantumkan pada kuesioner tersebut diantaranya meliputi perihal gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan rekan kerja yang merupakan dimensi dari kepuasan kerja menurut Luthans dalam Indrasari (2017: 46). Hasil dari penyebaran kuesioner tersebut didapatkan hasil seperti berikut:

Tabel 1.1

Data Hasil Survei Kepuasan Kerja pada 10 PNS (Pra-Kuesioner)

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Merasa puas atas gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab	40%	60%	-	-	-
2	Merasa puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai	20%	80%	-	-	-
3	Merasa puas dan bangga dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini	30%	60%	10%	-	-
4	Setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam mendapatkan promosi	30%	60%	10%	-	-
5	Terdapat pengawasan dari atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan	20%	70%	10%	-	-
6	Atasan menawarkan bantuan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya	20%	50%	30%	-	-

7	Merasa senang bekerja dengan kelompok kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis	20%	80%	-	-	-
8	Merasa senang bekerja dengan rekan kerja yang saling menghormati dan menghargai	20%	80%	-	-	-

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Apabila mengacu pada Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg, terdapat dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas yaitu *motivation factors* dan *maintenance factors*. Teori ini juga merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*. **Satisfies** adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, contohnya pekerjaan yang menarik atau pekerjaan yang memberi kesempatan untuk memperoleh promosi. Sedangkan **Dissatisfies** adalah faktor-faktor yang menjadi ketidakpuasan kerja, contohnya gaji, pengawasan, hubungan antar karyawan, kondisi kerja dan status pekerja. Jika faktor-faktor tersebut belum memenuhi standar yang karyawan inginkan maka cenderung menimbulkan ketidakpuasan.

Berdasarkan hasil survey dan wawancara dengan pihak bagian umum dan kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya, penulis menemukan bahwa pada bulan September tahun 2023 masih banyak pegawai PNS yang tidak hadir (absen) dalam berbagai alasan ketidakhadiran seperti absen karena sakit, izin, cuti, maupun dinas luar. Juga terdapat banyak pegawai yang telat absen dikarenakan beberapa kendala untuk menuju kantor dinas. Jumlah absensi yang

dilakukan oleh pegawai PNS di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya tersebut dapat dilihat pada Lampiran.

Pada bulan September 2023, jumlah absensi yang dilakukan oleh pegawai PNS di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya mayoritas dapat dikategorikan dalam predikat 'baik'. Akan tetapi terdapat beberapa pegawai yang tidak lulus dalam predikat 'baik' dikarenakan beberapa hal, salah satu contohnya tidak masuk kerja 'tanpa keterangan'. Ketidaksiplinan itulah yang berakibat pegawai tidak mendapatkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Hal ini dapat menjadi indikasi adanya masalah kepuasan kerja pada pegawai PNS di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya.

Diaz Serrano dan Vieira dalam Indrasari (2017) berpendapat kepuasan kerja dapat memengaruhi perilaku tenaga kerja, produktivitas kerja, tingkat absensi tenaga kerja dan perputaran tenaga kerja. Kepuasan kerja dianggap sebagai prediktor penting dalam meraih kesejahteraan individu. Maka dapat disimpulkan tingkat kedisiplinan kerja yang dilihat dari absensi (ketidakhadiran) PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya tergolong tinggi merupakan salah satu indikator rendahnya kepuasan kerja.

Selain tingkat absensi yang tinggi, penulis melakukan survei dan wawancara terhadap sepuluh orang pegawai PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya, diperoleh informasi yang menunjukkan dugaan faktor yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai, salah satunya adalah mutasi jabatan.

Empat dari sepuluh orang responden yang diwawancara berpendapat bahwa mutasi jabatan merupakan suatu hal yang dapat berdampak baik dan meningkatkan kepuasan pegawai. Sundari Yulianingsih, S.IP sebagai aparatur analisis SDM di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya berpendapat bahwa, “pegawai akan mendapatkan jenjang karir yang baik karena menduduki kelas jabatan yang sesuai dengan *grade*-nya dan suasana kerja yang baru dengan tujuan menghindarkan pegawai dari rasa jenuh terhadap pekerjaan, sehingga harapannya ketika pegawai melakukan pekerjaan akan lebih optimal”.

Namun enam dari sepuluh orang responden berpendapat bahwa mutasi jabatan yang dilakukan masih dirasa kurang optimal diterapkan Endang Supriatna, S.IP sebagai pengelola pemanfaatan barang milik daerah di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya berpendapat bahwa, “mereka merasa sudah nyaman dengan pekerjaan dan rekan kerjanya saat ini, sehingga ditakutkan mereka akan tidak nyaman ketika ditempatkan pada tempat yang baru dan juga kelas jabatan yang ditempati tidak sesuai dengan *grade*-nya”. Berdasarkan hal tersebut, mutasi jabatan yang dilakukan dapat berakibat pada tugas yang akan dikerjakan nantinya oleh pegawai menjadi tidak optimal.

Dari fenomena tersebut, kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Widhayani Putri S dan Utama Wisnu W (2020) adalah mutasi kerja. Menurut Alex S. Nitisemito dalam Ruitan et al (2018) mutasi merupakan suatu aktivitas dari pimpinan atau kepala suatu organisasi untuk

melakukan pemindahan karyawan dari posisi satu ke posisi lain yang dinilai sejajar atau setingkat. Dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan hasil kerja semaksimal mungkin pada perusahaan.

Selain mutasi, menurut Yumhi (2021) faktor lain yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Sinambela (2021: 334) disiplin kerja adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah – masalah kinerja kepada para pegawai dan kepatuhan pada aturan atau perintah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin yang terbentuk dalam diri pegawai yang mencerminkan pekerjaan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, dapat meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja untuk mencapai tujuan kerja organisasi.

Dalam instansi pemerintahan, banyak cara yang dilakukan untuk dapat menciptakan kepuasan kerja pegawainya salah satunya dengan diadakannya mutasi jabatan dan disiplin kerja. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya telah melaksanakan program mutasi jabatan dan disiplin kerja kepada pegawainya. Namun belum diketahui pasti apakah mutasi dan disiplin kerja yang dilaksanakan telah memberikan kepuasan kerja terhadap pegawainya. Dengan demikian perlu dilakukan analisis mengenai pelaksanaan mutasi jabatan dan disiplin kerja yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya dan dampaknya terhadap kepuasan kerja pegawainya.

Penelitian mengenai kepuasan kerja harus dilakukan agar Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya dapat mengetahui kepuasan kerja pegawainya sehingga dapat terus meningkatkannya. Dan sehubungan belum ada yang meneliti mengenai pengaruh mutasi jabatan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kota Tasikmalaya maka penelitian ini penting untuk dilakukan untuk menjamin kepuasan pegawai dalam bekerja. Hal tersebut yang menjadi latar belakang penulis untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Mutasi Jabatan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Survei pada PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Bagaimana mutasi jabatan bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana disiplin kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya?
3. Bagaimana kepuasan kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh mutasi jabatan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, penelitian ini memiliki tujuan yang hendak dicapai, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Mutasi jabatan bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya.
2. Disiplin kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya.
3. Kepuasan kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya.
4. Pengaruh mutasi jabatan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja bagi PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan hasil penelitian dapat diklasifikasikan menjadi kegunaan pengembangan ilmu dan kegunaan praktis. Kegunaan pengembangan ilmu artinya hasil penelitian bermanfaat untuk pengembangan ilmu yang berkaitan dengan objek penelitian. Kegunaan praktis bermanfaat bagi berbagai pihak yang memerlukannya untuk memperbaiki kinerja serta seseorang untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menjadi referensi pengembangan ilmu manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh mutasi jabatan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta dapat mengamati secara langsung dunia kerja khususnya mengenai mutasi jabatan, disiplin kerja dan kepuasan kerja.

b. Bagi Dinas Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan masukan bagi dinas maupun instansi terkait dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai ke arah yang lebih tinggi.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan menambah bahan bacaan sebagai preferensi bagi rekan-rekan mahasiswa dalam melakukan penelitian.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Noenoeng Tisnasaputra No. 5, Kahuripan, Kec. Tawang, Tasikmalaya, Jawa Barat 46155.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 9 bulan terhitung mulai dari bulan September 2023 sampai dengan Mei 2024. Dengan rincian kegiatan penelitian seperti disajikan pada Lampiran.