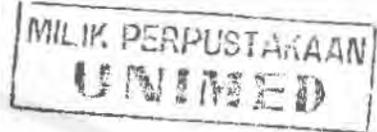


## BAB I PENDAHULUAN



### A. Latar Belakang Masalah

Secara normal, setiap manusia memiliki kebutuhan yang diusahakan untuk dipenuhi. Pemenuhan kebutuhan itu mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu semisal bekerja. Motivasi bekerja individu termasuk pegawai tidak hanya karena faktor insentif dalam bentuk materi saja seperti gaji atau upah, tetapi juga berbentuk nonmateri seperti penghargaan, pujian spontan dan kebanggaan kawan-kawan terhadap dirinya (Kartono, 1991:157)

Pada hakikatnya setiap pegawai menginginkan terpenuhinya semua kebutuhan, baik yang bersifat fisik material maupun yang bersifat mental spiritual. Fenomena kepuasan kerja para pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 465 orang, terdiri dari golongan I ( 4 orang), golongan II ( 101 orang), golongan III ( 341 orang) dan golongan IV ( 19 orang) tidak terlepas dari upaya pemenuhan kebutuhan materi dan non materi.

Kepuasan kerja merupakan suatu respons individu yang bersifat umum. Pegawai melakukan penilaian tentang perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima dengan yang seharusnya diterima. Pendapat ini diperkuat oleh pendapat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2001:76). Secara praktis, kepuasan kerja adalah emosi positif atau menyenangkan seorang individu yang diperoleh dengan cara melakukan penaksiran (*appraisal*) terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Luthans, 1998:144).

Kepuasan kerja merupakan kajian yang strategik, karena menyangkut langsung kepada diri pekerja dan keberadaan organisasi. Peningkatan kepuasan kerja dapat terjadi apabila tujuan organisasi seiring dengan tujuan pribadi pekerja. Kepuasan kerja pegawai menjadi penting dan perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen apabila ingin pencapaian tujuan organisasi tanpa adanya hambatan yang disebabkan perilaku dari pegawai yang bersifat kontra produktif sebagai dampak ketidak puasannya terhadap pekerjaannya. Karena itu perlu dikaji dan ditelaah faktor-faktor apa saja yang

berpengaruh terhadap kepuasan kerja termasuk dikalangan pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

Fenomena kepuasan kerja di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara sangat beragam, terutama dipandang dari klasifikasi faktor yang mempengaruhinya baik yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Faktor ekstrinsik lebih benuansa pada hal-hal yang bersifat tidak mudah dikontrol, untuk itu diupayakan faktor tersebut menjadi lebih dihayati (*internalized*) sehingga pada akhirnya berada di bawah kendali yang bersangkutan. Sebaliknya faktor intrinsik merupakan faktor yang berada di dalam diri pekerja sendiri, tergantung kepada kemampuannya dalam mengelola kepuasan kerja dimaksud.

Agar kesepakatan tentang tata nilai/aturan/norma dapat ditumbuhkan secara berkelanjutan, maka diharapkan para pegawai akan merasakan kebutuhannya terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan pegawai baik yang bersifat fisik material maupun mental spiritual akan menjadi daya dorong yang signifikan untuk terwujudnya kepuasan kerja.

Di sisi lain interaksi pegawai yang terikat dalam organisasi tidak selalu menghasilkan interaksi yang positif dan saling mendukung, tetapi dapat menimbulkan perbedaan pendapat, perselisihan, perdebatan berwujud konflik yang mengarah kepada menurunnya kinerja organisasi. Perasaan adanya konflik pada diri pegawai dapat terjadi dalam lingkup pribadi, antarpribadi dan antar kelompok yang dapat berwujud rasa kecewa, antipati, permusuhan, dan ketidakpedulian. Besar kecilnya perasaan konflik seorang pegawai dan dampaknya kepada kinerja organisasi tergantung pada seberapa besar pegawai tersebut merasakan adanya konflik. Konflik dalam organisasi dapat diminimalkan, bila seorang karyawan/PNS memiliki toleransi terhadap perbedaan, perselisihan, kesediaan untuk tidak memperuncing perbedaan tersebut, serta mau mencari jalan untuk menyelesaikan, sehingga konflik tidak membawa situasi ke arah yang lebih buruk.

Penelitian ini berupaya menggali dasar, konsepsi, teori dan pemikiran tentang berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan pembatasan terhadap faktor-faktor yang dinilai mempunyai hubungan yang kuat dengan inti permasalahan. Faktor-faktor tersebut adalah budaya organisasi dan toleransi terhadap konflik yang dijadikan variabel bebas, dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

## B. Identifikasi Masalah

Pada prinsipnya kepuasan kerja merupakan keinginan atau dambaan manusia untuk merasakan apa yang diperoleh seseorang dari kerja. Kepuasan kerja adalah suatu faktor utama yang dapat menentukan kecepatan organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu dengan diperolehnya kepuasan maka suatu lembaga/organisasi akan lebih mudah untuk mengorganisir potensi yang dimiliki untuk diarahkan kepada pencapaian tujuan organisasi. Suatu lembaga/organisasi yang mampu memuaskan pegawainya, cenderung akan memiliki kinerja yang baik dibandingkan dengan lembaga atau organisasi yang diwamai dengan ketidakpuasan anggotanya.

Perbedaan dalam pangkat dan jabatan, mendorong seorang pegawai untuk bertindak lebih tolerans terhadap pemberian peran dan perlakuan yang berbeda dengan dirinya. Kepuasan kerja pegawai untuk tiap orang sangat berlainan, tergantung kepada individu-individu dalam menyikapi input (masukan) yang diperoleh dengan input (masukan) yang diharapkan. Di samping itu juga pegawai selalu membandingkan antara diri sendiri dengan rekan sekerja, terutama yang memiliki strata kepangkatan yang sama, apakah pimpinannya memberikan perlakuan secara sama atau tidak.

Faktor- faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai itu? Mengapa kepuasan kerja pegawai perlu ditingkatkan? Seberapa jauh faktor-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan kerja pegawai ?

Dari latar belakang masalah yang telah diutarakan di atas, gambaran tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja meliputi unsur-unsur yang dapat dipertanyakan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi ada hubungan dengan kepuasan kerja pegawai ?
2. Apakah lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai ?
3. Apakah keterlibatan kerja ada hubungan dengan kepuasan kerjanya?
4. Apakah ada hubungan antara kekohesivan dengan kepuasan kerja pegawai?
5. Apakah ada hubungan antara karir dengan kepuasan kerja pegawai?
6. Apakah ada hubungan antara loyalitas dengan kepuasan kerja karyawan/PNS?
7. Apakah motivasi berprestasi ada hubungan dengan kepuasan kerja pegawai?
8. Apakah ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan kepuasan kerja pegawai?

9. Apakah ada hubungan antara toleransi terhadap konflik dengan kepuasan kerja pegawai?
10. Apakah gaya Kepemimpinan ada hubungan dengan kepuasan kerja pegawai?
11. Apakah kemampuan bekerjasama ada hubungan dengan kepuasan kerja pegawai ?
12. Apakah ada hubungan antara komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja pegawai?
13. Apakah kemandirian mempengaruhi kepuasan kerja pegawai?
14. Apakah ada hubungan antara sistem imbalan dengan kepuasan kerja ?

---

### **C. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini akan lebih baik jika seluruh faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja pegawai diungkap. Namun mengingat berbagai keterbatasan, lingkup permasalahan penelitian ini tidak akan mengungkapkan seluruh aspek yang mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini hanya difokuskan pada dua hal pokok yang mungkin ada hubungannya dengan kepuasan kerja, yaitu dibatasi hanya pada aspek (1) budaya organisasi, (2) toleransi terhadap konflik.

### **D. Perumusan Masalah**

Bertolak dari pembatasan masalah di atas, rumusan masalah penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai?
2. Apakah terdapat hubungan antara toleransi terhadap konflik dengan kepuasan kerja pegawai?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan toleransi terhadap konflik secara bersama – sama dengan kepuasan kerja pegawai?

### **E. Tujuan Penelitian.**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengungkap hal-hal sebagai berikut :

1. Mengungkapkan hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai?
2. Mengungkapkan hubungan antara toleransi terhadap konflik dengan kepuasan kerja pegawai ?
3. Mengungkapkan hubungan antara budaya organisasi dan toleransi terhadap konflik dengan kepuasan kerja pegawai ?

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dalam hal sebagai berikut :

1. Diharapkan dapat menjadi masukan kepada Pimpinan atau Kepala Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Utara mengenai aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam merancang sistem manajemen agar pegawai memperoleh kepuasan kerjanya.
2. Diharapkan akan menjadi masukan bagi lembaga atau institusi Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Utara khususnya dan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan Kecamatan pada umumnya, dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi melalui upaya-upaya manajemen yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai.
3. Diharapkan dapat memberi masukan langsung kepada para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai anggota organisasi, di mana kepuasan kerja dapat diperoleh dengan cara peningkatan atau perbaikan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan budaya organisasi, toleransi terhadap konflik, sehingga dapat menjalankan tugasnya lebih baik di masa depan.
4. Secara konseptual dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan dalam mewujudkan visi dan misi pendidikan khususnya mengenai bagaimana usaha meningkatkan kualitas sumberdaya manusia melalui peningkatan kinerja baik secara individu, kelompok maupun organisasi yang lebih besar lagi.