

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Menurut Mangkunegara (2013:4) Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik pemerintahan maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan disebuah didalam sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber daya manusia secara garis besar adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu didalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Menurut Ismail (2010:15) Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Sumber daya manusia yang kinerja baik akan mempermudah organisasi mencapai visi, misi dan tujuannya. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang penting diperhatikan oleh organisasi, karena sumber daya manusia dengan kinerja yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Menurut Dessler, G. (2013:4) Dalam menghadapi tantangan dan dinamika pasar yang terus berubah, perusahaan modern semakin menyadari pentingnya

pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya berperan dalam menjalankan operasional sehari-hari, tetapi juga dapat mendorong inovasi, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan budaya kerja yang positif. Oleh karena itu, perlu mengembangkan strategi yang efektif dalam motivasi kerja sehingga dapat memaksimalkan potensi Sumber daya manusia untuk mendukung visi dan misi organisasi.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019:74). Sikap ini bisa positif, artinya pegawai atau anggota organisasi merasa puas, atau bisa juga berarti ketidakpuasan terhadap segala aspek pekerjaan, termasuk kondisi kerja, beban kerja, kompensasi, dan risiko. Kepuasan kerja mengacu pada sejauh mana pegawai puas dengan pekerjaannya, termasuk aspek-aspek seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta pengakuan dan penghargaan yang diterima. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.

Menurut Siagian (2001 : 295) menjelaskan bahwa pembahasan mengenai kepuasan kerja bukan hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun

bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Fuad Abdillah (2020) Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran masa depan organisasi yang dipimpinnya ketika semua tujuan dan sasarannya tercapai.

Menurut Bass Yulk, (2010:313) kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pimpinan tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan.

Menurut Engkoswara dan Aan (2011:193) yaitu Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner.

Menurut Fuad Abdillah (2020) Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Perubahan pada dasarnya bukanlah menerapkan teknologi, metode, dan struktur, Perubahan pada dasarnya adalah mengubah cara manusia dalam berpikir dan berperilaku. Agen perubahan (*The Change Agent*) adalah individu atau seseorang yang bertugas mempengaruhi target/sasaran perubahan agar mereka mengambil keputusan sesuai dengan arah yang dikehendakinya. Agen perubahan menghubungkan antara sumber perubahan inovasi, kebijakan

publik yang menjadi target perubahan. Menurut Robbins dan Coulter dalam A. Supriyanto(2016), agen perubahan adalah orang yang bertindak sebagai katalisator dan mengelola perubahan yang terjadi.

Menurut Hasibuan (2019:143), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam penelitian ini, teori motivasi yang digunakan adalah Teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Menurut Robbins dan Judge (2015:127) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu rangkaian proses yang menguraikan tingkat kekuatan, fokus arah, serta ketekunan seorang individu dalam merealisasikan tujuan yang dicanangkan. Tiga elemen utama ini menjadi pondasi penting yang menentukan seberapa keras dan konsisten pegawai berusaha didalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen penting untuk menumbuhkan kenyamanan pegawai di tempat kerja. Lingkungan kerja bagi para pegawai akan mempunyai pengaruh terhadap jalannya operasi kerja. Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja dengan atasan serta lingkungan kerja fisik tempat pegawai bekerja.

Menurut Afandi (2021:66) mengartikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang berada di sekeliling para pegawai yang memberikan dampak bagi mereka

dalam menuntaskan tanggung jawab kerja. Dimensi ini mencakup suhu ruangan, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kekondusifan dari kebisingan, higienitas area kerja, serta kelayakan sarana dan prasarana yang digunakan untuk menunjang operasional kantor.

Aspek lingkungan kerja memegang peranan krusial dalam mendukung perkembangan pegawai di lingkungan kerja. Sedarmayanti (2017:25) mendefinisikan dimensi ini sebagai totalitas fasilitas operasional, materi penunjang, kondisi di sekitar area kerja, serta metode dan sistem pengaturan tugas, baik yang diberlakukan secara personal maupun kolektif. Kondisi tempat kerja yang kondusif dinilai mampu membangun kenyamanan, sehingga secara langsung memicu peningkatan gairah kerja dan produktivitas para pegawai. Berdasarkan urgensi tersebut, penelitian ini mengadopsi kerangka pemikiran Sedarmayanti yang mengklasifikasikan ekosistem kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik

Menurut Afandi (2018:73) yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja akan membentuk proses emosional negatif pada diri pegawai, sehingga memicu tingkah laku malas yang munculnya masalah nyata bagi kantor berupa tingkat absensi yang tinggi serta keterlambatan kerja. Dengan demikian, data ketidakhadiran pegawai yang fluktuatif ini diduga kuat merupakan dampak langsung dari rendahnya kepuasan kerja.

Uraian dari teori tersebut menjelaskan bahwa ketika seorang pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya, maka akan timbul perasaan kecewa, frustrasi, dan tidak nyaman. Perasaan negatif ini secara psikologis akan

menurunkan semangat dan motivasi kerja pegawai. Akibatnya, pegawai cenderung menunjukkan perilaku menghindar dari pekerjaan seperti malas bekerja, sering tidak masuk tanpa keterangan, dan datang terlambat.

Menurut Robbins & Judge (2017:78), kondisi tersebut terjadi karena pegawai melakukan evaluasi negatif terhadap aspek-aspek pekerjaannya, seperti gaji yang tidak sesuai, beban kerja berlebih, atau hubungan dengan atasan yang buruk. Dengan demikian, tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi merupakan manifestasi nyata dari proses emosional negatif akibat ketidakpuasan kerja.

Berkaitan dengan persentase absensi tahun 2025 pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Nusa Tenggara Timur sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Tingkat persentase absensi pegawai Kantor Dinas Energi
Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.**

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seluruh pegawai	Absen			Jumlah Hari Kerja Yang Hilang	Jumlah Hari Kerja Nyata	Persentase (%)
				S	I	A			
Januari	101	21	2.121	49	8	5	62	2.059	2,92
Februari	101	20	2.020	36	4	8	48	1.972	2,38
Maret	101	20	2.020	35	1	17	53	1.967	2,62
April	101	20	2.020	24	0	10	34	1.986	1,68
Mei	101	19	1.919	20	8	8	36	1.883	1,88
Juni	101	20	2.020	0	0	0	0	2.020	0
Juli	101	23	2.323	34	32	44	110	2.213	4,73
Agustus	101	21	2.121	48	23	3	74	2.047	3,49
September	101	21	2.121	40	19	44	103	2.108	4,86
Oktober	101	23	2.323	0	0	0	0	2.323	0
November	101	20	2.020	0	0	0	0	2.020	0
Desember	101	21	2.121	0	0	0	0	2.121	0

Sumber: Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.

Berdasarkan tabel absensi pegawai Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT, dapat dijelaskan bahwa pada periode Januari sampai Juni yang dipimpin oleh pemimpin lama, persentase absensi pegawai cenderung lebih rendah dan relatif stabil. persentase absensi pada bulan Januari sebesar 2,92%, Februari 2,38%, Maret 2,62%, April 1,68%, Mei 1,88 dan Juni 0% persentase absensi mengalami penurunan, yang menunjukkan bahwa kehadiran pegawai cukup baik dan disiplin kerja pegawai masih terjaga. Sedangkan pada periode Juli sampai September dibawah kepemimpinan baru persentase absensi menunjukkan

perubahan yang cukup signifikan. Pada Juli meningkat tajam menjadi 4,73%, Agustus 3,49%, dan September 4,86%, yang merupakan persentase absensi tertinggi selama satu tahun tersebut. Setelah itu pada Oktober sampai Desember persentase absensi kembali menurun hingga 0%.

Gaya kepemimpinan pada pertengahan tahun 2025 adanya pergantian pemimpin dan tingkat persentase absensinya langsung melonjak dari pemimpin lama ke pemimpin baru. Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi penurunan kepuasan kerja pegawai setelah terjadi pergantian pimpinan di kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT. Meningkatnya ketidakhadiran pegawai menjadi persoalan yang perlu mendapat perhatian karena kepuasan kerja berkaitan erat dengan semangat kerja secara keseluruhan. Selain kepuasan kerja maka gaya kepemimpinan, turunnya kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja. Apabila pegawai merasa kurang termotivasi akibat minimnya apresiasi dan tidak adanya kejelasan pengembangan karier, maka hal tersebut dapat menurunkan kepuasan kerja. Begitu juga dengan kondisi lingkungan kerja, baik dari sisi fasilitas kantor maupun suasana hubungan antar pegawai merasa tidak nyaman sehingga berdampak pada kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dilakukan oleh Nathalie Anatias Kosidin dan Oey Hannes Widjaja (2024) pada PT Sri Ratu. Berdasarkan hasil penelitian ini gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan pada PT. Sri Ratu. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan

kepuasan kerja karena pemimpin memberikan arahan yang jelas, dukungan serta perhatian terhadap kebutuhan karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Sri Ratu. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul ketika individu memiliki dorongan untuk mencapai tujuan yang bernilai dan ketika tujuan tersebut tercapai, maka tingkat kepuasan kerja juga meningkat. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Penelitian terdahulu pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Travelmart Jakarta Pusat dilakukan oleh Tine Yulianti dan Reza Santoso tahun (2020) berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Travelmart Jakarta Timur. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai karena kondisi tempat kerja sangat menentukan kenyamanan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik meliputi penerapan yang cukup, sirkulasi udara yang baik, kebisingan yang rendah, keamanan kerja yang terjamin, serta hubungan antarpegawai yang harmonis. Jika lingkungan kerja mendukung, pegawai akan merasa lebih nyaman, tidak mudah stres, dan lebih fokus dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja meningkat.

Penelitian terdahulu pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Travelmart Jakarta Pusat dilakukan oleh Tine Yulianti dan Reza Santoso tahun (2020) berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Travelmart Jakarta Timur. Lingkungan kerja

berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai karena kondisi tempat kerja sangat menentukan kenyamanan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik meliputi penerapan yang cukup, sirkulasi udara yang baik, kebisingan yang rendah, keamanan kerja yang terjamin, serta hubungan antarpegawai yang harmonis. Jika lingkungan kerja mendukung, pegawai akan merasa lebih nyaman, tidak mudah stres, dan lebih fokus dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja meningkat.

Penelitian terdahulu pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di lakukan oleh Hari Subagio, Nabila Rizkya Permata Putri (2024). Berdasarkan hasil penelitian ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur. Hal ini berarti bahwa perubahan gaya kepemimpinan tidak secara langsung memberikan dampak yang nyata terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain diluar kepemimpinan yang diterapkan diorganisasi. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur. Kondisi ini mengidentifikasi meskipun motivasi kerja ditingkatkan, hal tersebut belum tentu mampu meningkatkan kepuasan kerja secara nyata, karena adanya kemungkinan faktor lain seperti kebutuhan individu atau kondisi pekerjaan yang lebih pengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan

kepuasan kerja pegawai, karena kepuasan kerja dapat di pengaruhi oleh faktor dan organisasi lain.

Berdasarkan penerapan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka masalah dalam penelitian ini adalah Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.

1.3 Persoalan Penelitian

Persoalan dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT?
- c. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT?

1.4 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Trasformatif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

- 1) Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Artha Wacana tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pegawai.

- 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi NTT Dalam Rangka peningkatan kepuasan

kerja pegawai melalui evaluasi gaya kepemimpinan, upaya peningkatan motivasi kerja serta perbaikan lingkungan kerja.