

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah organisasi, kepuasan kerja pegawai memiliki peranan yang sangat penting dalam mendorong kinerja, produktivitas, dan keberlanjutan jangka panjang. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya penempatan pegawai dan lingkungan sosial kerja yang menjadi penentu utama. Penempatan pegawai yang sesuai dengan keterampilan, kompetensi, dan pengalaman individu terhadap tuntutan suatu jabatan akan memastikan pegawai dapat menjalankan tugasnya secara efektif, meningkatkan motivasi, serta memberikan rasa pencapaian. Sebaliknya, ketidaksesuaian dalam penempatan dapat menimbulkan frustrasi, menurunkan produktivitas, dan meningkatkan tingkat perpindahan pegawai (turnover).

Lingkungan sosial kerja juga memiliki peran yang tidak kalah penting. Lingkungan ini mencakup hubungan antarpribadi, kerja sama tim, pola komunikasi, serta iklim organisasi secara keseluruhan. Lingkungan sosial kerja yang positif dan suportif dapat mendorong kolaborasi, mengurangi konflik di tempat kerja, dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Sebaliknya, lingkungan yang kurang kondusif dapat menghambat kinerja, menurunkan semangat kerja, serta menyebabkan ketidakpuasan pegawai.

Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan urusan pendidikan sangat bergantung pada pegawai yang kompeten dan memiliki kepuasan kerja tinggi untuk mencapai tujuan operasionalnya. Namun, masih terdapat tantangan seperti penempatan pegawai yang kurang tepat, keterbatasan kesesuaian antara keterampilan pegawai dengan tuntutan jabatan, serta potensi permasalahan dalam hubungan kerja di lingkungan kantor. Hal ini dapat berdampak pada efisiensi organisasi dan pencapaian sasaran strategis sektor pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan evaluasi terhadap dampak penempatan pegawai dan lingkungan sosial kerja terhadap kepuasan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam perbaikan kebijakan manajemen sumber daya manusia, peningkatan kesejahteraan pegawai, serta memastikan mutu pelayanan publik di bidang pendidikan.

Dalam undang-undang ASN lebih menitikberatkan pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara, yaitu untuk membangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Undang-Undang ASN mengubah manajemen Aparatur Sipil Negara yang berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Pegawai yang bekerja di instansi lazimnya terdiri dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda antara yang satu dengan lainnya, seperti pendidikan, pengalaman kerja, status sosial, usia dan sebagainya. Disamping itu, tiap pegawai yang bekerja di instansi mempunyai tujuan dan kepentingan yang mempunyai kesamaan dan juga perbedaan baik dari segi materi seperti gaji, tunjangan, insentif, bonus dan lainnya, maupun secara non materi seperti pengakuan, penghargaan, fasilitas, promosi jabatan dan sebagainya. Kepuasan kerja merupakan bagian penting dalam diri pegawai yang mengharapkan bahwa selama bekerja di instansi akan mendapatkan kepuasan seperti yang pegawai diinginkan.

Sinambela (2016), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal), dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal) atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri.

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi. Dari penjelasan di atas dapat disampaikan bahwa karyawan yang dapat mendapatkan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap yang positif dan menyenangkan selama melakukan tiap tugasnya, sehingga hasil yang diberikan akan

menjadi lebih optimal bagi kemajuan instansi.

**Tabel 1.1** *Prasurvey* Kepuasan kerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat

No	Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
1	Pegawai menyukai pekerjaan yang dikerjakannya	10	50	10	50
2	Pegawai bekerja sesuai keinginan (batin secara tim) untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.	7	35	13	65
3	Pegawai taat dalam melakukan tugasnya	9	45	11	55
4	Pegawai memiliki keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya	8	40	12	60
<b>Rata-rata</b>			<b>42,5</b>		<b>57,5</b>

*Sumber: peneliti 2025*

Berdasarkan Tabel 1.1, di atas menunjukkan adanya masalah pada kepuasan kerja oleh pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat, menurut hasil *prasurvey* terdapat 57,5% bahwa kondisi kepuasan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Langkat sangat cenderung negatif.

Dapat dilihat dari banyaknya jawaban yang dipilih responden yaitu tidak setuju berdasarkan pernyataan-pernyataan yang mengacu tentang kepuasan kerja menurut indikator yakni pegawai belum menyukai pekerjaan yang dikerjakannya, pegawai bekerja tidak sesuai dengan keinginan (batin secara tim) untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, pegawai belum taat dalam melaksanakan tugasnya, pegawai belum memiliki keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah penempatan kerja. Penempatan merupakan salah satu aspek yang paling penting baik bagi pegawai maupun bagi instansi. Penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang di butuhkan instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu instansi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Sedangkan bila antar rekan kerja tidak ada unsur kepentingan atau keluarga maka sikap yang ditunjukkan juga kurang baik dan tidak selayaknya diterapkan dalam lingkungan instansi. Disamping itu, sikap dari rekan kerja yang lebih senior menunjukkan semena-mena pada pegawai baru dengan cara berbicara yang kurang menghargai dan suka membentak dengan nada tinggi saat memberikan tugas yang harus dikerjakan. Kondisi ini sering terjadi dan berkelanjutan dan perlahan-lahan membuat pegawai baru menjad tidak tahan dengan sikap arogansi dari pegawai senior yang tidak menghargai dirinya sehingga menjadi sebuah kekecewaan yang cukup besar dan akibatnya pegawai akan mengajukan pengunduran diri dari instansi.