

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Setiap perusahaan yang berkualitas akan berusaha untuk membuat citra perusahaannya dipandang baik oleh masyarakat umum. Dalam hal ini, perusahaan akan memprioritaskan kualitas dan juga profesionalitas sumber daya manusianya. Menurut Rostini (2022) sumber daya manusia adalah sekumpulan orang yang berada di dalam suatu perusahaan atau organisasi untuk menyumbangkan berbagai pendapat dan inovasi yang sesuai dengan pandangannya untuk kemajuan perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi suatu hal yang penting bahkan menjadi salah satu bagian dari perusahaan yang tidak bisa dihilangkan. Sebab, sumber daya manusia yang akan mengatur, menjalankan, dan juga merancang sistem pada perusahaan sehingga tercapai tujuan dan harapan perusahaan (Hatta, 2023). Hal ini menjelaskan bahwa pentingnya sumber daya manusia yang harus selalu dikembangkan dan dikelola dengan baik agar perusahaan mendapatkan hasil yang baik.

Suatu perusahaan diharuskan untuk bisa mengelola sumber daya manusianya dengan baik karena kualitas sumber daya manusia berpengaruh dengan kesuksesan perusahaan. Jika dalam mengelola sumber daya manusia kurang maksimal maka bisa timbul rasa tidak nyaman pada individu dengan pekerjaannya sehingga tidak memberikan

hasil yang baik untuk perusahaan (Meilasari *et al*, 2020). Perusahaan harus bisa bertahan dengan selalu mengembangkan inovasi dan mempertahankan kualitasnya. Adanya sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan bisa bersaing dengan perusahaan lainnya.

Sumber daya manusia memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan sumber daya. Bahkan, sumber daya manusia juga dianggap sebagai modal dasar dalam suatu perusahaan. Walaupun perusahaan mempunyai akomodasi dan infrastruktur yang memadai tetapi tidak ada sumber daya manusianya, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tujuan perusahaan (Afrizal *et al.*, 2014). Dengan demikian, perusahaan perlu mengutamakan kepuasan kerja pada karyawannya karena kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan (Akhmal *et al.*, 2019). Karyawan yang merasa puas akan lebih bekerja keras dengan memberikan layanan yang lebih baik dengan kualitas yang tinggi dan akan lebih sering terlibat dalam perusahaan (Indermun & Saheedbayat, 2013).

Pernyataan diatas dapat didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Parimita *et al* (2013) yang menjelaskan bahwa ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan di Bank BTN (Persero) mengakibatkan banyak karyawan yang tidak hadir dikarenakan rutinitas pekerjaan mereka masing-masing sehingga banyak tugas-tugas yang tertunda. Rendahnya kepuasan kerja juga terjadi pada guru-guru sekolah dasar di Kecamatan Kindang yang berdampak pada kesejahteraan para guru. Salah satu penyebabnya karena

terdapat permasalahan dalam pemberian imbalan berupa tunjangan (Hartini *et al*, 2022). JobStreet.com juga melakukan survei pada awal bulan oktober oleh 17,623 koresponden terkait kepuasan kerja pada karyawan. Hasil survei menyebutkan bahwa terdapat 73% karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah yang diakibatkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah faktor keterpaksaan karyawan dalam bekerja karena tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehingga dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja.

Tingkat kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari seberapa besar individu menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif yang dirasakan oleh individu tentang pekerjaannya yang diwujudkan dari evaluasi pada karakteristiknya. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi maka memiliki perasaan positif untuk pekerjaannya. Akan tetapi, jika pegawai memiliki tingkat kepuasan yang rendah maka memiliki perasaan negatif untuk pekerjaannya (Robbins & Judge, 2019). Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi individu mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Pada bidang perilaku organisasi, kepuasan kerja adalah sikap paling penting dan sering dipelajari.

Kepuasan kerja pada pegawai menjadi hal yang paling penting karena baiknya kinerja pada pegawai dilihat dari seberapa besar tingkat kepuasan kerja yang dirasakan (Lestati *et al.*, 2020). Menurut Hullin dan Smith (Luthans, 2011) kepuasan kerja yang dimiliki seseorang ditunjukkan

dengan adanya pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Maksud dari pekerjaan itu sendiri adalah memberikan berbagai tugas yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan memegang tanggung jawab. Kemudian, untuk gaji adalah seberapa besar upah yang diterima dan seberapa pantas jika dibandingkan dengan orang lain yang ada di dalam perusahaan. Selanjutnya, promosi adalah seberapa besar perusahaan memberikan kesempatan untuk maju kepada pegawai. Supervisi adalah kemampuan supervisor dalam memberikan bantuan dan juga dukungan sosial untuk pegawai. Terakhir, terdapat rekan kerja yaitu hubungan individu dengan sesama rekan kerja sehingga dapat membantu secara teknis maupun memberikan dukungan sosial (Luthans, 2011).

Pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka cenderung tidak bisa memenuhi kepuasan psikologisnya sehingga dapat menciptakan sikap dan tingkah laku yang negatif. Dalam hal ini, mampu menimbulkan rasa frustrasi kepada individu dan bisa memberikan dampak negatif untuk perusahaan (Azhar *et al*, 2020). Pegawai yang tidak memiliki kepuasan kerja juga dapat berdampak untuk perusahaan. Pegawai yang merasa dirinya kurang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan perilaku – perilaku yang negatif sehingga dapat mengganggu berjalannya sistem yang ada di perusahaan (Johari & Yahya, 2016). Dalam hal ini, tingkat kepuasan kerja pegawai harus selalu diperhatikan agar tidak timbul dampak negatif untuk individu maupun untuk perusahaan.

Adapun dampak positif yang diberikan jika kepuasan kerja tetap terjaga bagi diri sendiri, perusahaan, maupun untuk masyarakat. Bagi diri sendiri, akan meningkatkan rasa bahagia jika kepuasan kerja juga meningkat. Bagi diri sendiri, kepuasan kerja mampu meningkatkan rasa kebahagiaan. Kemudian, dampak untuk perusahaan mampu meningkatkan kinerja pegawai sehingga pegawai bisa menjalankan tujuan perusahaan secara maksimal (Azhar *et al*, 2020). Dampak positif bagi masyarakat adalah mampu menikmati hasil pelayanan yang baik dan meningkatnya nilai manusia di dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik biasanya memiliki perputaran kerja, catatan kehadiran, dan prestasi kerja yang baik jika dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang rendah (Azhar *et al*, 2020).

Selain memberikan dampak positif, kepuasan kerja pada pegawai juga bermanfaat bagi organisasi maupun pribadi mereka sendiri. Manfaat kepuasan kerja bagi organisasi yaitu, mengurangi tingkat turnover pada pegawai karena pegawai yang merasa puas akan memilih tetap bertahan untuk waktu yang lama. Tingkat turnover yang rendah akan mengurangi biaya operasional, meningkatkan produktivitas dan kualitas produksi (Purba, 2021). Porsi kepuasan kerja setiap individu berbeda karena sebagai hasil dari evaluasi dan harapan yang ada pada diri individu. Manfaat kepuasan kerja bagi individu yaitu, kebahagiaan dan kesejahteraan bagi hidup dan kehidupan para pegawai yang memiliki kepuasan kerja (Purba, 2021).

Adapun fenomena terkait kepuasan kerja yang didapatkan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Fenomena ini ditemukan ketika sedang melakukan magang selama dua bulan dari tanggal 20 November 2023 sampai 31 Januari 2024 dengan cara observasi dan wawancara. Hasil observasi yang didapatkan adalah adanya pegawai yang tidak mengerjakan tugasnya dan memilih untuk berkumpul dengan karyawan lainnya tetapi ada beberapa pegawai yang sibuk dengan pekerjaannya. Ditemukan juga pegawai yang meninggalkan kantor karena kepentingan pribadi atau pulang sebelum jam yang telah ditentukan. Kemudian, ditemukan juga beberapa karyawan yang mengeluhkan bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Selain observasi, adapun wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian kepegawaian dan hukum. Hasil dari wawancara menunjukkan bahwa pihak instansi sudah memenuhi kepuasan kerja pada pegawai. Hal ini bisa disebabkan karena penempatan divisi sudah disesuaikan dengan pendidikan, keahlian, dan keterampilan setiap pegawai. Selain itu, gaji yang diberikan sudah ditentukan atau ditetapkan berdasarkan dengan tingkatan suatu jabatan dan tugas pokok pekerjaannya. Kesempatan promosi juga dibuka untuk semua pegawai yang ingin mengajukan kenaikan jabatan sehingga dapat meminimalisir adanya kesenjangan setiap pegawai. Kemudian, supervisi dan pegawai memiliki hubungan yang baik karena adanya jalur koordinasi yang jelas dan supervisi juga mampu mengayomi serta menampung permasalahan yang

ada dengan cara diadakannya beberapa pertemuan atau rapat koordinasi. Selain itu, narasumber juga mengungkapkan bahwa cukup puas dengan rekan kerjanya, akan tetapi hal ini tidak bisa dijadikan tolak ukur semua pegawai merasa puas dengan rekan kerjanya karena tergantung penerimaan setiap individu.

Adapun hasil wawancara yang berbanding terbalik dengan pernyataan tersebut. Wawancara ini saya lakukan dengan salah satu anggota bagian HDI (Hubungan masyarakat, Data, dan Informasi). Hasil dari wawancara menunjukkan bahwa adanya hubungan yang kurang baik dengan sesama rekan kerja sehingga pegawai sering keluar dari kantor tanpa adanya izin resmi dari pihak instansi karena merasa tidak nyaman jika berada di dalam kantor. Hal tersebut akan berakibat bagi instansi karena meninggalkan tugas dan kewajibannya. Hal ini menyebabkan tugas-tugasnya dikerjakan mendekati waktu yang telah ditentukan sehingga hasilnya akan kurang maksimal. Hasil dari observasi dan wawancara di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta ditemukan adanya permasalahan kepuasan kerja yang cukup rendah. Dapat dilihat dari berbagai fenomena yang menunjukkan ketidaksesuaian pada aspek-aspek kepuasan kerja seperti gaji dan rekan kerja.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas yang menjelaskan tentang pentingnya kepuasan kerja pada pegawai sehingga diperlukan untuk membahas faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor sosial, faktor fisik,

faktor finansial, dan faktor psikologis. Faktor psikologis adalah faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pada karyawan yang meliputi kecerdasan emosi. Hal ini dapat dilihat dari fenomena pada pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang masih mengabaikan kecerdasan emosi sehingga memberikan efek negatif terhadap kepuasan kerja (Mahdani *et al.*, 2017).

Kecerdasan emosi adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengukur emosi yang ada di dalam diri maupun pada orang lain, paham dengan makna dari emosi, dan mampu mengontrol emosi dengan baik (Robbins & Judge, 2019). Kecerdasan emosi juga bisa diartikan seperangkat kemampuan untuk memahami dan mengekspresikan emosi, mengasimilasi emosi dalam pikiran, memahami dan bernalar dengan emosi, dan mengatur emosi dalam diri sendiri dan orang lain. kecerdasan emosi mampu meningkatkan efektivitas individu, tim, dan organisasi (Mcshane & Glinow, 2010). Kecerdasan emosi dapat ditunjukkan dengan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, kesadaran sosial, dan membina hubungan (Chemiss & Goleman, 2001).

Terdapat penelitian yang menjelaskan bahwa adanya kecerdasan emosi mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada LPD Desa Adat Kerobokan (Tantriana, 2015). Pada penelitian lain, terdapat hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja (Ufi & Wijono, 2019). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa guru SMA Negeri di Kota Kupang kurang bisa mengatur emosi dengan baik. Hal ini yang membuat guru merasa terganggu dalam

melaksanakan tugasnya dan membuat kepuasan kerja juga menurun. Salah satu faktor yang memicu emosi adalah ketika terdapat siswa yang tidak mengerjakan tugasnya dan juga bisa dipengaruhi oleh situasi maupun kondisi sekolah yang kurang nyaman, sehingga membuat guru merasa kesulitan dalam mengontrol dan mengendalikan emosi. Dengan ini, diperlukan kecerdasan emosi sehingga mampu mengurangi rasa frustrasi serta mampu merencanakan hal yang lebih baik untuk menambah kepuasan kerja (Ufi & Wijono, 2019).

Selain kecerdasan emosi, salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Terdapat salah satu fenomena pada guru honorer di Jakarta Timur yang menunjukkan adanya beberapa guru yang tidak mampu mencapai kepuasan kerja. Hal ini, menciptakan guru yang menunjukkan sikap negatif sehingga mampu memberikan dampak pada lemahnya budaya organisasi yang terbentuk (Annisa *et al.*, 2017). Hal ini, menjelaskan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Budaya organisasi merupakan produk dari budaya masyarakat yang mampu mempengaruhi etika, sikap, nilai – nilai individu, pandangan, dan harapan (Kreitner & Kinicki, 2014). Menurut Robbins dan Judge (2019), budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dikerjakan oleh anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang kuat akan membagikan stabilitas kepada organisasi. Budaya organisasi dapat ditunjukkan dengan inovasi dan pengambilan

resiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas (Robbins & Judge, 2019).

Terdapat penelitian yang menjelaskan bahwa budaya organisasi mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PLN Distribusi Jawa Barat (Wahyuniardi *et al.*, 2018). Pada penelitian lainnya, menjelaskan bahwa adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru honorer SD Negeri di Kecamatan Pulogadung, Jakarta Timur (Annisa *et al.*, 2017). Hasil penelitian menjelaskan, jika budaya organisasi semakin kuat maka kepuasan kerja semakin tinggi, begitupun sebaliknya. Penelitian ini menjelaskan bahwa pentingnya peran budaya organisasi dalam mencapai kepuasan kerja. Dalam hal ini, menjelaskan bahwa pentingnya untuk menjaga budaya organisasi dengan baik sehingga kepuasan kerja pada pegawai juga tetap terjaga (Annisa *et al.*, 2017).

Sesuai dengan latar belakang yang telah dijabarkan, maka terdapat permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini yang mempunyai rumusan masalah sebagai berikut “Apakah ada hubungan antara kecerdasan emosi dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja pada pegawai”.

B. Keaslian Penelitian

1. Terdapat penelitian yang berjudul “Hubungan Dukungan Sosial dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan *Aviation Security*” yang dilakukan oleh

Susanti dan Paskarini (2022). Penelitian ini menjelaskan bahwa adanya hubungan signifikan antara dukungan sosial dengan kepuasan kerja pada karyawan *aviation security* di PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Yogyakarta. Jika karyawan *aviation security* mendapatkan dukungan sosial yang tinggi dari lingkungan kerja maupun lingkungan terdekatnya, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini berlaku sebaliknya, jika karyawan mendapatkan dukungan sosial yang rendah dari lingkungan kerja maupun lingkungan terdekatnya, maka kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan rendah. Sesuai penjabaran di atas, penelitian yang dilakukan oleh Susanti dan Paskarini (2022) memiliki persamaan dengan penelitian peneliti pada bagian variabel tergantung, yaitu kepuasan kerja. Adapun beberapa perbedaan, pada penelitian Susanti dan Paskarini (2022) menggunakan variabel bebas yaitu dukungan sosial sedangkan dalam penelitian peneliti menggunakan kecerdasan emosi dan budaya organisasi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Chowdhury *et al.* (2023) dengan judul "*Impact of workplace e bullying and burnout on job satisfaction among Bangladeshi nurses: a cross-sectional study*". Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan signifikan antara intimidasi dan kelelahan di tempat kerja terhadap kepuasan kerja pada perawat. Hasil dalam penelitian ini juga menjelaskan bahwa perawat swasta mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan perawat pemerintah. Sesuai penjabaran di atas, terdapat persamaan dan

perbedaan dengan penelitian peneliti. Persamaan penelitian yang dilakukan Chowdhury *et al.* (2023) dengan penelitian peneliti terletak pada variabel tergantung yaitu kepuasan kerja. Kemudian, yang membedakan penelitian yang dilakukan Chowdhury *et al.* (2023) dengan penelitian peneliti terletak pada variabel bebas. Penelitian Chowdhury *et al.* (2023) menggunakan intimidasi dan kelelahan di tempat kerja sedangkan penelitian peneliti menggunakan kecerdasan emosi dan budaya organisasi.

3. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Tunggul Wulung Kota Kediri” yang dilakukan oleh Dharmawan dan Nugroho (2023). Penelitian ini menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja non fisik tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Sesuai dengan penjabaran di atas, terdapat persamaan pada penelitian Dharmawan dan Nugroho (2023) dengan penelitian peneliti pada bagian variabel tergantung yaitu kepuasan kerja. Adapun beberapa perbedaan, salah satunya terletak pada variabel bebas yaitu pada penelitian Dharmawan dan Nugroho (2023) menggunakan lingkungan kerja sedangkan dalam penelitian peneliti menggunakan kecerdasan emosi dan budaya organisasi.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosi dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja pada pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya tentang kepuasan kerja pada pegawai.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan pandangan tentang beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk lebih memperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- b. Bagi pegawai, penelitian ini diharapkan mampu menjadi solusi untuk mengatasi berbagai permasalahan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan lebih memperhatikan faktor yang menjadi pengaruhnya yaitu kecerdasan emosi dan budaya organisasi