

B. Saran..... 71

**DAFTAR PUSTAKA** .....

**LAMPIRAN**



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan atau instansi pemerintahan sangat ditentukan dari bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (Hasibuan, 2012).

Salah satu cara untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh karyawan atau pegawai adalah dengan mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori dari Mangkunegara (2002) yang menyatakan bahwa pegawai akan merasa puas apabila pegawai mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Berdasarkan hasil observasi awal penulis selama mengikuti *Internship* selama kurang lebih dua bulan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY, diketahui bahwa kepuasan kerja pegawai pada instansi ini cukup rendah, hal ini bisa dilihat dari pekerja itu sendiri. Di mana para pegawai merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya sehingga penulis melihat banyak pegawai yang keluar masuk tanpa tujuan, Dari awal mulai kegiatan *Internship*, penulis melihat banyak ASN yang sering keluar masuk ruangan, entah untuk membeli makanan dan membeli jajanan lainnya seperti rokok bagi bapak-bapak, sehingga hampir tiap hari penulis melihat perkumpulan di kantin. Terkadang penulis sering mendengarkan teguran dan panggilan melalui Sistem PA (*PA system*) untuk meminta agar ASN yang berada di luar ruangan untuk segera kembali beraktifitas karena belum selesai jam kerja atau istirahat, kemudian dilihat dari segi promosi jabatan penulis melihat kesempatan untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi dirasa masih kurang, hal ini terlihat persaingan antar pegawai cukup ketat. Faktor lain yang penulis amati yaitu melihat dari rekan kerja, di mana kerja sama antar pegawai masih terbilang kurang efektif karena beberapa pegawai atau karyawan tidak memiliki hubungan baik dengan rekan kerja lainnya. Adapun masalah ketidakpuasan pegawai dalam instansi ini adalah

terkait hambatan lambatnya koneksi internet sehingga bagi para ASN yang melakukan presensi menggunakan webside kantor selalu mengalami gangguan koneksi internet belum lagi ditambah dengan masalah spesifikasi computer yang belum di perbaharui sehingga menghambat pekerjaan.

Apabila dilihat dari pandangan Robbin (2006) terkait kepuasan kerja yang terkandung dalam dua dimensi yaitu, pertama adalah kepuasan yang dirasakan individu yang titik beratnya individu dalam kelompok masyarakat. Dimensi lain adalah kepuasan yang merupakan sikap umum yang dimiliki pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah: (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Atasan, (3) Teman sekerja, (4) Promosi, (5) Gaji/Upah.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan karyawan ada pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya apabila yang didapatkan karyawan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka akan menyebabkan karyawan itu sendiri merasa tidak puas. Menurut Maslow dalam teori Hierarki Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*), dijelaskan ada lima kebutuhan setiap manusia. Adapun kelimanya adalah kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Berdasarkan lima kebutuhan tersebut, maka tingkat kepuasan kerja karyawan tidak diukur dari kompensasi atau gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan juga dapat dinilai dari kesesuaian pekerja yang ditekuninya, seperti pengembangan karir lingkungan kerja, dan perilaku atasan terhadap bawahan. Jika kelima aspek di atas terpenuhi oleh karyawan, diyakini dapat memotivasi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dan memiliki rasa tanggung jawab kepada perusahaan atau instansi tersebut sehingga berpengaruh terhadap kualitas dan produktivitas kerja.

Dalam upaya mencegah terjadinya konflik dalam perusahaan atau instansi pemerintahan maka perlu adanya upaya untuk memberdayakan dan mengembangkan karyawan oleh pihak manajerial atau atasan agar selalu menciptakan kepuasan kerja serta menjalankan tugas dan fungsinya melalui *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Dengan menyediakan sarana dan prasarana maka secara tidak langsung akan mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi termasuk membuat sistem yang *fair* dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas

wewenang dan tanggung jawab yang manusiawi, serta memperhatikan kemampuan kerja karyawan dan usaha mencapai tujuan karirnya.

Setiap instansi atau organisasi bisnis dituntut untuk meningkatkan kinerja agar dapat memenangkan persaingan. Keberhasilan dan kesuksesan perusahaan atau instansi pemerintah tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan atasan dari perusahaan atau instansi pemerintahan, tetapi keterlibatan pekerja atau karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian menjadi salah satu bagian penting. Perusahaan atau instansi dan pegawai pada dasarnya saling membutuhkan, keberhasilan bagi organisasi perusahaan atau pemerintahan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan, sedangkan bagi pegawai keberhasilan merupakan aktualisasi bagi dirinya sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Setiap hari pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY diwajibkan hadir bekerja pada pukul 08.00 WIB, dan pulang pada pukul 16.00 WIB, jam kerja ini berlaku di hari senin hingga jumat.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut : Seberapa tinggi tingkat kepuasan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Untuk mengetahui tingkat kepuasan pegawai Aparatur Sipil Negara yang bekerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta?

### **2. Manfaat penelitian**

- a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait pengelolaan sumber daya manusai (SDM) dalam hal kepuasan kerja

- b. Penelitian ini juga bermanfaat sebagai informasi bagi pihak manajemen Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta agar dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai atau pekerja.
- c. Bagi masyarakat (umum), sebagai bahan rujukan dan referensi ilmu pengetahuan dalam bidang pengembangan sumber daya manusia (SDM) terkait kepuasan kerja

#### **D. Kajian Pustaka**

Salah satu bahan kajian dalam penelitian ini adalah penulis memanfaatkan data-data dari penelitian terdahulu atau penulis yang terdahulu yang membahas tentang kepuasan kerja sehingga dapat dijadikan suatu bahan referensi dalam penelitian ini. Berikut ini penulis mengkajikan hasil penelitian yang relevan.

**Pertama.** Penelitian yang dilakukan oleh Anton Budi Santoso (2013) Universitas Widyatama, dengan judul penelitian “*Analisis Kepuasan Kerja Pegawai PT Bank “X” Bandung*”. Penelitian pengumpulan data dengan menggunakan metode penelitian survei, Populasi dalam penelitian ini berjumlah 417 orang dengan jumlah sampel yang diambil yaitu sebanyak 148 orang responden. Adapun unsur dalam penelitian ini adalah dimensi kerja itu sendiri, dimensi gaji/upah, dimensi rekan kerja, dimensi atasan, dimensi promosi, dan dimensi lingkungan kerja. Hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja para pegawai di perusahaan ini sudah termasuk tinggi. Adapun aspek penentu kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata persentase tertinggi dalam penelitian ini terletak pada dimensi rekan kerja yang menunjukkan presentase sebesar 81,07 persen yang berarti dimensi ini telah berada pada golongan yang dikategorikan tinggi. Sedangkan untuk aspek penentu kepuasan kerja, promosi jabatan, upah/gaji yang memiliki nilai rata-rata presentase terendah dengan masing-masing sebesar 70,70 %, 78,21% , 75,23%, dan 75,93%.

**Kedua.** Penelitian yang dilakukan oleh Novi Susanti, Dwi Septi Haryani (2020) STIE Pembangunan Tanjungpinang, dengan judul penelitian “*Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Tomo Japanese, Reastaurant Tanjungpinang*”. Metode penelitian pengumpulan data dengan cara menyebar kuisioner kepada

responden, dengan populasi dan sample berjumlah 48 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa keseluruhan karyawan Tomo Japanese menyatakan kepuasan kerja yang tidak memuaskan. Hal ini disebabkan oleh masih banyaknya kebijakan perusahaan yang belum menguntungkan karyawan. Kepuasan kerja karyawan Tomo Japanese Restaurant berada pada tingkat yang rendah atau tidak puas, ditinjau dari pekerjaan, pembayaran upah, promosi, pengawasan dan rekan kerja.

**Ketiga.** Penelitian yang dilakukan oleh Desman Arianto Sitinjak (2017) Universitas Udayana, yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan (Studi Kasus di Perusahaan Kopi, PT Golden Kirrin Internasional, Kabupaten Bandung)”. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Hasil penelitiannya melihat bahwa faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di PT Golden Kirrin Internasional adalah faktor sosial, upah/gaji, dan jaminan bekerja. Faktor sosial terdiri dari unsur motivasi, sikap pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, hubungan karyawan dengan karyawan, ruang kerja, dan *panishment*, faktor upah/gaji terdiri dari unsur gaji/upah, THR, bonus, *job description*, libur, dan *reward*. Faktor jaminan bekerja terdiri dari unsur jaminan keselamatan dan jaminan kesehatan. Ketiga faktor yang terbentuk menyimpulkan bahwa kepuasan dan loyalitas karyawan PT Golden Kirrin Internasional semata-mata tidak disebabkan besarnya gaji/upah dan jaminan bekerja yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, namun kepuasan kerja dan loyalitas karyawan lebih dominan disebabkan hubungan sosial yang sangat kuat terjalin di PT Golden Kirrin Internasional. Karyawan PT Golden Kirrin Internasional sangat puas terhadap kinerja perusahaan dan karyawan serta sangat loyal terhadap perusahaan PT Golden Kirrin Internasional.

Dari ke tiga penelitian terdahulu di atas rata-rata memiliki kesamaan unsur dengan penulis yaitu tentang kepuasan kerja dilihat dari gaji, kepuasan kerja berdasarkan promosi, kepuasan kerja berdasarkan rekan kerja, kepuasan kerja berdasarkan pekerjaan, dan kepuasan kerja berdasarkan pengawasan. Alasan penulis memiliki unsur yang sama dengan ketiga penelitian di atas karena

berdasarkan hasil observasi selama mengikuti *internship* kurang lebih dua bulan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY penulis menduga kelima unsur di atas sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY. Namun yang menjadi pembeda adalah lokasi penelitian: ketiga penelitian di atas dilakukan di perusahaan swasta, sedangkan penulis melakukannya di kantor pemerintah.

Tabel 1.1.

Review Berdasarkan Penelitian

Berdasarkan penelitian	Unsur	kategori
Anton Budi Santoso (2013)	Gaji	Rendah
	Rekan Kerja	Tinggi
	Atasan	Rendah
	Promosi	Rendah
	Lingkungan Kerja	Rendah
Novi Susanti & Dwi Septi Haryani (2020)	Pekerjaan	Tidak Puas
	Gaji	Tidak Puas
	Promosi	Tidak Puas
	Pengawasan	Tidak Puas
	Rekan Kerja	Tidak Puas
Desman Arianto Sitinjak (2017)	Upah/Gaji	Puas
	Pekerjaan	Puas
	Sikap Pemimpin	Puas
	Hubungan Sosial	Puas

Dari ke tiga penelitian terdahulu di atas bahwa aspek-aspek kepuasan dilihat dari gaji, kepuasan kerja berdasarkan promosi, kepuasan kerja berdasarkan rekan kerja, kepuasan kerja berdasarkan pekerjaan, dan kepuasan kerja berdasarkan pengawasan. Penulis mengambil konsep kepuasan kerja dalam melakukan penelitian di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY, menggunakan konsep dari ketiga penelitian di atas sebagai bahan referensi penelitian penulis. Akan tetapi ada yang sedikit berbeda terkait aspek-aspek yang dilakukan oleh Peneliti (Desman Arianto Sitinjak, 2017) yang di mana aspek hubungan sosial yang menjadi perbedaan dari penelitian penulis dan penelitian yang lain. Alasan penulis memiliki aspek yang sama dengan ketiga penelitian di atas karena berdasarkan

hasil observasi selama mengikuti *internship* kurang lebih dua bulan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY penulis menduga kelima unsur di atas sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY. Namun yang menjadi pembeda adalah lokasi penelitian: ketiga penelitian di atas dilakukan di perusahaan swasta, sedangkan penulis melakukannya di kantor pemerintah.

## **E. Kerangka Konseptual**

### **Pertama. Kepuasan kerja**

Robbins (2007: 148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang pegawai terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah aspek pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Sedangkan Handoko (2000) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, kerjasama antara pemimpin dengan karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Menurut Gibson dkk. (1997) kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaan. Sikap itu berasal dari persepsi karyawan tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas bahwa konsep kepuasan kerja yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah teori yang disampaikan oleh Robbins yang mana kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum seseorang atau individu



terhadap pekerjaannya, di mana pengukuran kepuasan kerja dilihat berdasarkan aspek-aspek yang penulis jelaskan di bawah ini. Namun tidak menutup kemungkinan juga teori kepuasan kerja yang disampaikan oleh Handoko dan Gibson merupakan teori untuk memperkuat unsur dalam penelitian penulis.

## **Kedua. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Menurut Robins (dalam Sopiah, 2008: 171) ada lima aspek-aspek yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja yaitu:

a. Upah

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

b. Pekerjaan

Tingkat di mana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke (1993), ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

c. Promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbentuknya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

d. Atasan

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke (1993), hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

e. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik

dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich & Donnelly dalam Edison, Anwar, Komariah (2017: 213) memiliki pendapat yang sama terkait aspek-aspek kepuasan kerja seperti:

1. Pekerja itu sendiri

Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan pegawai terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas.

2. Upah

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Pegawai melihat gaji sebagai refleksi bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4. Penyelia

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Hal itu secara

umum dimanifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti seberapa baik kerja pegawai, memberikan nasihat dan bantuan pada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Terhadap bukti empiris bahwa salah satu alasan utama pegawai keluar dari perusahaan adalah karena penyelia tidak peduli dengan mereka.

#### 5. Rekan sekerja

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif yang merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang “kuat” bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

### **Ketiga. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Dalam bukunya Robbins (2001: 181) menuliskan bahwa suatu tinjauan ulang yang ekstensif dari literatur menyatakan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja adalah:

#### a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, atau umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang.

#### b. Kompensasi yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang dirasakan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standart pengupahan komunitas, akan dihasilkan kepuasan.

#### c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik itu kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperlihatkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan.

d. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

e. Kesesuaian kepribadian – pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Logikanya pada hakikatnya adalah: orang-orang yang kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka.

#### **Keempat. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2006: 179) untuk mengukur kepuasan kerja ada dua pendekatan yang paling meluas digunakan adalah:

a. Metode angka-nilai global tunggal (*single global rating*)

Metode angka-nilai global tunggal tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab satu pernyataan, seperti misalnya “ Bila semua hal dipertimbangkan, betapa dipuas kankah anda oleh pekerjaan anda?” kemudian responden menjawab dengan melingkari suatu bilangan antara 1 sampai 5 yang berpadanan dengan jawaban dari sangat memuaskan “sampa” sangat tidak memuaskan”

b. Metode skor penjumlahan (*Summation Score*)

Yang tersusun atas sejumlah fase kerja metode ini menggali aspek-aspek utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai

tiap aspek. Faktor-faktor yang lazim yang akan dicakup adalah kodrat (*Nature*) kerja, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan rekan kerja. Faktor-faktor ini dinilai-angka pada suatu skala baku dan kemudian di jumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja keseluruhan.

### **Kelima. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja**

Menurut Robbins (2012:105), karyawan dalam menyikapi ketidakpuasan kerja dapat diperhatikan dalam sejumlah cara yaitu:

- a. Keluar (*Exit*)  
Merupakan rasa ketidakpuasan karyawan yang diekspresikan melalui sifat perilaku yang mengarah pada meningkatnya instansi untuk mencari sesuatu posisi baru maupun permintaan berhenti. Ini merupakan bentuk ketidakpuasan yang paling ekstrim dari diri karyawan yang bersifat destruktif aktif di mana karyawan merasa sudah tidak ada jalan keluar yang baik dalam proses peningkatan kepuasan.
- b. Bersuara (*Voice*)  
Merupakan sifat dan tindakan rasa ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan keadaan untuk memperbaiki keadaan atau kondisi yang ada. Hal ini dapat berupa pemberian saran, membahas masalah yang ada dengan atasan dan lain sebagainya.
- c. Setia (*Loyalitas*)  
Rasa ketidakpuasan yang bersifat pasif tetap ada optimis (penghargaan) menunggu membaiknya situasi dan kondisi, mencakup berbicara membela instansi (pihak manajemen) untuk melakukan hal yang tepat dalam masalah perbaikan peningkatan kepuasan kerja.
- d. Masa bodoh (*Neglect*)  
Bentuk ketidakpuasan secara pasif konstruktif yang membiarkan kondisi atau keadaan bertambah buruk, di mana sudah tidak ada lagi pengharapan dalam dirinya untuk memperbaiki yang ada. Hal ini bisa digambarkan dalam bentuk sering terlambat masuk kerja dan hal lainnya yang merupakan perusahaan.

**Tabel 1.2**  
**Review dari Teori**

Berdasarkan penelitian	Unsur
Robins (dalam Sopiah, 2008:	Gaji
	pekerjaan
	Promosi
	Atasan
	Rekan Kerja
Gibson (2017)	Pekerjaan
	Gaji
	Promosi
	Atasan
	Rekan Kerja

Alasan peneliti menggunakan aspek-aspek tersebut dalam meneliti mengenai kepuasan kerja adalah karena kelima aspek tersebut mewakili dari tujuan penelitian yang dilakukan. Masing-masing dari kelima aspek tersebut membentuk kepuasan dan ketidakpuasan kerja pegawai. Aspek kepuasan kerja pada teori samadengan aspek kepuasan kerja pada hasil penelitian sebelumnya yang digunakan penulis sebagai bahan referensi. Penulis menggunakan apa saja dari yang sudah review sesuai dengan lima aspek tersebut. Berdasarkan hasil review teori dan hasil penelitian sebelumnya, penulis menggunakan konsep kepuasan kerja dengan lima aspek seperti: Gaji, Pekerjaan, Promosi, Atasan dan Rekan Kerja.

Kelimitya itu juga disampaikan pada seluruh hasil penelitian dan seluruh hasil review teori meskipun dengan urutan dan peristilaan yang tidak persis sama, sebagaimana hasil review pada literatur penelitian di tabel 1.1. dan review teori tersebut maka, penulis mengambil manfaat seperti; aspek-aspek tersebut ada di dalam seluruh review di atas dengan catatan, **satu**. Tidak semua istilah sama, **dua**. Tidak semua urutan sama. Maka berdasarkan dari kemiripan di atas penulis menyusun kerangka pemikiran sebagai berikut,

**F. Kerangka Berpikir**

Setiap organisasi pemerintahan maupun swasta tentunya memiliki berbagai tujuan yang hendak dicapai. Beragam tujuan tersebut dapat dicapai dengan

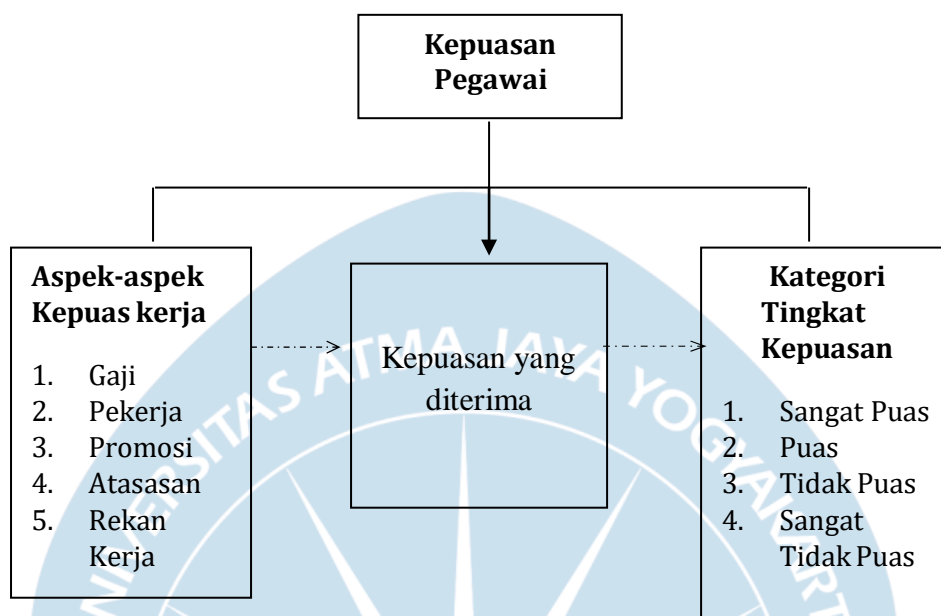
menggunakan sumber daya yang ada. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor pencapaian tujuan organisasi.

Karyawan sebagai aset berharga dalam sebuah perusahaan atau organisasi pemerintahan karena karyawan merupakan penggerak seluruh sumber daya yang tersedia di perusahaan atau lembaga pemerintahan lainnya. Agar setiap karyawan dapat selurunya memberikan kontribusi berupa ide ataupun kreativitas lainnya bagi perusahaan atau instansi tersebut maka pemimpin perusahaan atau instansi juga harus memerikan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan atau pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya (Luthans, 2006: 243).

Pengukuran terhadap kepuasan pegawai ASN di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY maka digunakan lima variable, pengukuran yang digunakan sesuai observasi penulis selama mengikuti kegiatan Internship seperti kepuasan terhadap gaji/upah, kepuasan kerja dari pengawasan, kepuasan kerja dari pekerjaan, kepuasan kerja dari promosi, kepuasan dari rekan kerja. Untuk mengukur kepuasan pegawai digunakan kuesioner dengan penilai berdasarkan Skala Likert dengan kategori sangat setuju skor 4, setuju skor 3, tidak setuju skor 2 dan sangat tidak setuju skor 1. Hasil dari kuesioner tersebut kemudian di analisis menggunakan alat bantu AXCEL. Adapun kerangka pemikiran di atas dapat digambar melalui skema di bawah ini.

**Gambar 1 : Skema kerangka pemikiran Analisis Tingkat Kepuasan Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN)**



Sumber : (Hasil modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Tata Dwi Selvia, 2019)

**Keterangan :**

- : Menyatakan alur
- > : Menyatakan hubungan
- - - - -> : Menyatakan Pengaruh

**G. Sistematika Penulisan**

Untuk dapat mempermudah mengetahui gambaran umum dalam penelitian ini. Berikut penulis lampirkan beberapa bagian yang dibagi menjadi 4 bab yang mana masing masing bab memiliki karakteristik masing-masing dan tentunya dapat



menjelaskan permasalahan dan penyelesaian masalah sehingga dapat meningkatkan Kepuasan dari pegawai itu sendiri.

## BAB I. PENDAHULUAN

Bagian pertama ini berisikan mengenai sub bab yang terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka konseptual dan kerangka berpikir.

## BAB II. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisikan tentang metode penelitian mulai dari jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, data dan jenis data, proses pengumpulan data dan instrumen penelitian, metode analisis data, operasionalisasi konsep dan deskripsi tempat penelitian.

## BAB III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisikan tentang hasil pembahasan yang telah dilakukan pengolahan data menggunakan microsoft axcel dan sebagian dibantu menggunakan SPSS. Yang di mana akan dibagi berdasarkan identitas responden dan aspek pernyataan.

## BAB IV. KESIMPULAN

Bagian ini menuliskan terkait pokok-pokok temuan penelitian yang berhubungan dengan rumusan masalah.