

Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil : Kasus Organisasi Pemerintah “X”

Arrizal

Fakultas Ekonomi Universitas Andalas

Abstract

This research was aimed to analysis the job satisfaction in organization of government “X”. Specifically, the aims of the research were (1) to find out the job satisfaction in organization of government “X” (2) to find out the effect of factors, which were the mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, supportive colleagues, personality-job fit on job satisfaction in organization of government “X”, (3) to find out the that employees of organization of government repond to job dissatisfaction (4) to find out the most influential factor on job satisfaction in organization of government “X”. This research was a case in organization of government “X”. The population and the sample of research was all employees of organization of government “X”, their numbers were 76 employees.

The result of this research showed there were four the results of the research. First, the result of the research showed that employees of organization of government have good job satisfaction. Second, the result of the research showed that the job satisfaction (Y) in organization of government “X” was influenced in 99,8 % by factors of job satisfaction which mentally challenging work (X₁), equitable rewards (X₂), supportive working conditions (X₃), supportive colleagues (X₄), and personality-job fit (X₅). Whereas the remains of the job satisfaction (Y) was influenced in 0,2 % by the unknown and excluded factors in this model of research. Thirt., the result of the research showed that employees of organization of government repond to job dissatisfaction with voice dimensional and loyalty dimensional. Fouth, the result of the research showed job satisfaction (Y) in organization of government “X” was the most influential by the mentally challenging work (X₁).

Keywords : *mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, supportive colleagues, personality-job fit, and job satisfaction*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Fenomena kepuasan kerja (*job satisfaction*) telah menjadi fenomena manajemen sumberdaya manusia pada zaman sekarang (Susskind, Borchgrevink, Kacmar, dan Brymer, 2000 : 53 - 77 ; Currivan, 1999 : 495 - 524). Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu pegawai terhadap jabatannya (Robbins, 1996 : 170). Dengan kalimat lain kepuasan kerja adalah kadar perasaan positif yang dimiliki seorang pegawai terhadap jabatannya (Currivan, 1999 : 495 - 524).

Fenomena kepuasan kerja pegawai negeri sipil penting diteliti oleh manajer organisasi pemerintah. Mengapa fenomena kepuasan kerja pegawai negeri sipil penting diteliti oleh manajer organisasi pemerintah ?. Mungkin lebih mudah menjawab pertanyaan ini dengan menyusun daftar kesalahan kepuasan kerja (ketidakpuasan kerja) pegawai negeri sipil yang tidak ingin dikerjakan manajer organisasi pemerintah ketika memajemen sumberdaya manusia. Contohnya, pekerjaan yang secara mental tidak menantang, imbalan yang tidak pantas, kondisi kerja yang tidak mendukung, rekan sekerja yang tidak mendukung, dan ketidaksesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Akhirnya, dengan meneliti kepuasan kerja pegawai negeri sipil maka manajer organisasi pemerintah akan dapat menghindari kesalahan-kesalahan kepuasan kerja (ketidakpuasan kerja) pegawai tersebut di atas.

Dengan dapat menghindari kesalahan-kesalahan kepuasan kerja (ketidakpuasan kerja) pegawai negeri sipil organisasi pemerintah tersebut di atas, maka manajer organisasi pemerintah akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah. Manajer organisasi pemerintah perlu memahami bahwa kepuasan kerja pegawai negeri sipil merupakan inti pokok memajemen sumberdaya manusia, maka karena itu manajer organisasi pemerintah harus mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil

organisasi pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manajer organisasi pemerintah penting meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil untuk mencapai visi dan tujuan organisasi pemerintah.

Manajer adalah seorang pejabat yang mencapai visi dan tujuan organisasi melalui orang lain, artinya melalui pegawai atau sumberdaya manusia (Stoner, 1990 : 7 ; Robbins, 1996 : 5). Currivan (1999 : 495 - 524) mengatakan bahwa manajer memiliki peluang kecil dapat mencapai visi dan tujuan organisasi melalui pegawai yang menderita kesalahan kepuasan kerja. Currivan (1999 : 495 - 524) mengatakan pula bahwa manajer memiliki peluang besar dapat mencapai visi dan tujuan organisasi melalui pegawai yang memiliki kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka manajer organisasi pemerintah "X" penting meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil untuk mencapai visi dan tujuan organisasi pemerintah. Sepanjang pengetahuan peneliti belum ada penelitian tentang kepuasan kerja pegawai negeri sipil pada organisasi pemerintah "X". Dengan demikian, peneliti berminat untuk meneliti kepuasan kerja pegawai negeri sipil organisasi pemerintah "X".

Perumusan Masalah

Berdasarkan masalah di atas, maka didapat perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pegawai negeri sipil mendapatkan kepuasan kerja yang baik ?
2. Apakah faktor pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai negeri sipil ?
3. Dari faktor-faktor di atas, apakah faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil ?
4. Bagaimanakah pegawai negeri sipil mengungkapkan ketidakpuasan kerja ?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada perumusan masalah. Dengan lebih terperinci, maka penelitian ini memiliki tiga tujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
3. Untuk mengetahui faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
4. Untuk mengetahui perilaku pegawai negeri sipil dalam mengungkapkan ketidakpuasan kerja.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat (kegunaan), yaitu :

1. Penelitian ini berguna sebagai bahan pertimbangan ilmiah bagi pemerintah dalam menetapkan strategi dan kebijakan peningkatan kepuasan kerja pegawai negeri sipil untuk mencapai visi dan tujuan organisasi pemerintah.
2. Penelitian ini berguna sebagai referensi manajemen sumberdaya terpercaya bagi peneliti dan ilmuwan dalam mengembangkan teori kepuasan kerja.

KERANGKA TEORETIS

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya (jabatannya) (Robbins, 1996 : 170). Dengan kalimat lain kepuasan kerja adalah kadar perasaan positif yang dimiliki seorang pegawai terhadap jabatannya (Currivan, 1999 : 495 -524).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Suatu tinjauan ulang yang ekstensif dari literatur menemukan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kemampuan kerja dengan jabatan (Locke, 1976 ; Feldman dan Arnold, 1985 ; Robbins, 1996). Penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dilakukan berikut ini.

Pertama, pekerjaan yang secara mental menantang. Pada kondisi kerja yang secara mental menantang tergolong sedang umumnya pegawai mendapatkan kepuasan kerja. Pegawai cenderung menyukai dan menyenangi jabatan (pekerjaan) yang memiliki karakteristik sebagai berikut yaitu (1) pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki (2) pekerjaan yang menawarkan beragam tugas (3) pekerjaan yang menawarkan kebebasan atau otonomi (4) pekerjaan yang memiliki sistem penilaian prestasi kerja (5) pekerjaan yang memberi kesempatan untuk mencapai prestasi kerja yang dicita-citakan. Karakteristik jabatan di atas akan membuat pekerjaan secara mental menantang. Pekerjaan yang secara mental sangat tidak menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi sebaliknya pekerjaan yang secara mental sangat menantang akan menciptakan perasaan frustrasi dan perasaan gagal. Dengan demikian pada kondisi pekerjaan yang secara mental menantang tergolong sedang umumnya pegawai akan mendapatkan kesenangan kerja dan kepuasan kerja (Katzel at al, 1992 ; Robbins, 1996).

Kedua, imbalan yang pantas. Imbalan yang pantas adalah sistem gaji dan kebijaksanaan promosi yang adil, dan sesuai harapan. Pegawai menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai harapan. Sistem gaji yang adil akan menciptakan kepuasan kerja. Gaji yang adil adalah gaji yang memiliki karakteristik sebagai berikut yaitu (1) sistem gaji yang adil (2) gaji yang dapat memenuhi kebutuhan hidup pribadi dan keluarga (3) gaji yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan (4) gaji yang didasarkan pada ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pribadi (5) gaji yang didasarkan pada standar gaji komunitas. Gaji yang didasarkan pada standar gaji komunitas yaitu (a) gaji yang diterima dibandingkan dengan gaji yang pernah diterima pada jabatan-jabatan lain terdahulu di dalam organisasi (b) gaji yang diterima dibandingkan dengan gaji rekan-rekan sekerja dalam organisasi (c) gaji yang diterima dibandingkan dengan gaji pegawai organisasi lain pada jabatan atau pekerjaan yang sama.

Kebijakan promosi dan praktek promosi yang adil serta promosi sesuai harapan (cita-cita) akan menciptakan kepuasan kerja. Promosi akan memberi kesempatan pegawai untuk meningkatkan kualitas pribadi, meningkatkan tanggung jawab, dan meningkatkan status sosial (Witt dan Nye, 1992 ; Robbins, 1996).

Ketiga, kondisi kerja yang mendukung. Kondisi kerja yang mendukung adalah kondisi kerja yang memiliki kenyamanan pribadi dan memudahkan mengerjakan tugas jabatan. Pegawai menyukai dan menyenangi kondisi kerja yang memiliki karakteristik sebagai berikut yaitu (1) sirkulasi udara, temperatur udara, dan kesegaran udara (2) keadaan cahaya (3) keadaan derau dan bising suara (4) kedekatan tempat kerja dengan tempat tinggal (5) kebersihan, kemodernan dan kelengkapan fasilitas kerja dan peralatan kerja (6) kebersihan, kemodernan dan kelengkapan peralatan keamanan kerja dan keselamatan kerja, termasuk tanda-tanda bahaya dan peringatan tempat berbahaya di lingkungan kerja (7) kebersihan, kemodernan dan kelengkapan fasilitas kesehatan. Dengan kalimat lain dapat dikatakan bahwa pegawai menyukai dan menyenangi kondisi kerja yang tidak berbahaya, tidak merepotkan, suhu sedang, cahaya sedang, derau dan bising suara sedang, dekat dengan rumah, fasilitas kerja dan peralatan kerja termasuk keamanan kerja, keselamatan kerja dan kesehatan kerja yang bersih, modern dan lengkap (Robbins, 1996).

Keempat, rekan sekerja yang mendukung. Pegawai bekerja tidak hanya untuk mendapatkan gaji yang adil dan promosi yang adil, tetapi pegawai bekerja juga untuk mendapatkan kebutuhan interaksi sosial (rekan sekerja yang mendukung). Pegawai menyukai dan menyenangi jabatan yang dapat membuatnya memiliki rekan sekerja dan atasan yang memiliki karakteristik sebagai berikut yaitu (1) rekan sekerja yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk bekerja sama dalam memecahkan persoalan pekerjaan yang sulit (2) rekan sekerja yang bersedia mendengarkan dan memahami keluhan dan pendapat tentang memecahkan persoalan pekerjaan (3) rekan sekerja yang suka memberi pertolongan dalam memecahkan persoalan pekerjaan (4) atasan langsung yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk bekerja sama dalam memecahkan persoalan pekerjaan yang sulit (5) atasan langsung yang bersedia mendengarkan dan memahami keluhan dan pendapat tentang memecahkan persoalan pekerjaan (Robbins, 1996).

Kelima, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Prinsipnya adalah *the right man in the right job* (pegawai yang tepat pada jabatan yang tepat). Analisis jabatan menghasilkan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Pegawai akan mendapatkan kepuasan kerja apabila kepribadian (spesifikasi jabatan) cocok dengan deskripsi jabatan. Pegawai menyukai dan menyenangi jabatan yang sesuai dengan karakteristik kepribadian sebagai berikut yaitu (1) kecocokan bakat dengan tuntutan jabatan (2) kecocokan pendidikan dengan jabatan (3) kecocokan pelatihan

dengan jabatan (4) kecocokan pengalaman kerja dengan jabatan (5) kecocokan keterampilan dengan jabatan (Feldman dan Arnold, 1985 ; Robbins, 1996).

Perilaku Pegawai Dalam Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan kerja pegawai dapat diungkapkan dalam empat perilaku yaitu perilaku eksit, perilaku suara, perilaku kesetiaan, dan perilaku pengabaian (Robbins, 1996). Penjelasan perilaku ketidakpuasan kerja pegawai akan dijelaskan berikut ini.

Pertama, perilaku eksit (*exit*). Perilaku eksit adalah perilaku aktif dan destruktif, artinya perilaku meninggalkan jabatan yang sedang diduduki dan mencari jabatan lain yang baru dalam organisasi yang sama, dan bahkan meminta berhenti dari organisasi lama dan mencari organisasi lain yang baru.

Kedua, perilaku suara (*voice*). Perilaku suara adalah perilaku aktif dan konstruktif, artinya perilaku memperbaiki kondisi jabatan yang sedang diduduki. Misalnya perilaku memberi saran perbaikan, membahas problem pekerjaan dengan atasan, meningkatkan kegiatan organisasi pegawai.

Ketiga, perilaku kesetiaan (*loyalty*). Perilaku kesetiaan adalah perilaku pasif dan konstruktif, artinya perilaku pasif namun optimis (konstruktif) menunggu membaiknya kondisi jabatan. Misalnya perilaku masih membela organisasi dari kritik pihak luar, dan perilaku masih mempercayai pimpinan untuk melakukan kebijaksanaan yang tepat.

Keempat, perilaku pengabaian (*neglect*). Perilaku pengabaian adalah perilaku pasif dan destruktif, artinya perilaku pasif membiarkan kondisi jabatan memburuk. Misalnya sering absen, sering datang terlambat, kerja kurang giat, dan kesalahan kerja meningkat.

Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka teoretis, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

1. Pegawai negeri sipil secara mayoritas mendapatkan kepuasan kerja yang baik.
2. Pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kemampuan kerja dengan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
3. Pekerjaan yang secara mental menantang merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.
4. Pegawai negeri sipil mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan memperbaiki kondisi kerja (*voice dimensional*) dan menunggu membaiknya kondisi kerja (*loyalty dimensional*).

METODE PENELITIAN

Populasi Penelitian dan Pemilihan Sampel Penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai negeri sipil tenaga administrasi organisasi pemerintah "X" yaitu sebanyak 76 orang pegawai negeri sipil. Karena jumlah populasi tidak terlalu banyak, maka penelitian ini mengambil seluruh populasi sebagai sampel.

Definisi Operasional Variabel

Pertama, kepuasan kerja. Robbins (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang pegawai terhadap jabatannya. Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan *job satisfaction questionnaire* (JSQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) yang terdiri dari satu item instrumen penelitian. Instrumen penelitian itu adalah, "Apabila semua keadaan dipertimbangkan, apakah anda puas (senang) dengan jabatan / pekerjaan anda ?". Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Secara intuisi tampaknya metode *summation score* lebih akurat untuk mengukur kepuasan kerja. Banyak penelitian kepuasan kerja terdahulu tidak mendukung intuisi ini. Penelitian kepuasan kerja terdahulu menemukan kesimpulan langka bahwa kesederhanaan lebih unggul dibandingkan kerumitan. Metode *single global rating* lebih sah (valid) dibandingkan dengan metode *summation score*. Kesimpulan penelitian kepuasan kerja terdahulu ini dapat dipahami bahwa definisi kepuasan kerja sangat luas, sehingga pertanyaan tunggal (*single global rating*) itu sebenarnya menjadi suatu ukuran yang lebih inklusif (Robbins, 1996).

Kedua, pekerjaan yang secara mental menantang. Pekerjaan yang secara mental menantang adalah tingkat menantang pekerjaan secara mental yang dipersepsi oleh seorang pegawai tentang jabatannya atau pekerjaannya pada organisasi (Robbins, 1996). Pekerjaan yang secara mental menantang diukur dengan menggunakan *mentally challenging work questionnaire* (MCWQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) dan Katzel, Thompson, dan Guzzo (1992) yang terdiri dari lima item instrumen penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Ketiga, imbalan yang pantas. Imbalan yang pantas adalah tingkat persepsi pantas (adil) imbalan berbentuk gaji dan promosi yang diterima oleh pegawai (Robbins, 1996). Imbalan yang pantas diukur dengan menggunakan *equitable rewards questionnaire* (ERQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) dan Witt dan Nye (1992) yang terdiri dari sembilan item instrumen penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Keempat, kondisi kerja yang mendukung. Kondisi kerja yang mendukung adalah tingkat kepedulian yang dipersepsikan pegawai terhadap lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan pribadi dan memudahkan mengerjakan tugas yang baik (Robbins, 1996). Kondisi kerja yang mendukung diukur dengan menggunakan *supportive working conditions questionnaire* (SWCQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) dan Locke (1976) yang terdiri dari tujuh item instrumen penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Kelima, rekan sekerja yang mendukung. Rekan sekerja yang mendukung adalah tingkat perhatian secara pribadi yang didapatkan seorang pegawai dari orang lain termasuk rekan sekerja dan atasan langsung dalam jaringan sosial pekerjaan (Robbins, 1996 ; Locke, 1976). Rekan sekerja yang mendukung diukur dengan menggunakan *supportive colleagues questionnaire* (SCQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) dan Locke (1976) yang terdiri dari lima item instrumen penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Keenam, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan adalah tingkat kecocokan kepribadian pegawai dengan jabatan atau pekerjaan (Robbins, 1996). Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan diukur dengan menggunakan *personality-job fit questionnaire* (PJFQ) yang dikembangkan oleh Robbins (1996) dan Feldman dan Arnold (1985) yang terdiri dari lima item instrumen penelitian. Instrumen penelitian ini menggunakan skala pengukuran 7 poin skala Likert.

Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data Primer dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan kuesioner. Dari 76 responden yang didatangi hanya 54 responden (71,1 %) yang mengembalikan kuesioner dan 22 responden (28,9 %) tidak mengembalikan kuesioner. Emory dan Donald (2000) mengemukakan bahwa suatu penelitian menggunakan jumlah 30 % dari jumlah kuesioner sudah representatif dan sudah mewakili populasi.

Teknik Analisis

Untuk membuktikan diterima atau ditolaknya hipotesis di atas, diperlukan prosedur analisis sebagai berikut.

1. Pembuktian hipotesis pertama dilakukan dengan membuat rekapitulasi kriteria kepuasan kerja pegawai negeri sipil instansi pemerintah "X". Kriteria ketidakpuasan kerja (kepuasan kerja kurang baik) merangkum jawaban sangat tidak puas, tidak puas, dan kurang puas. Kriteria kepuasan kerja yang sedang (ragu-ragu) merangkum jawaban sedang (ragu-ragu). Kriteria kepuasan kerja (kepuasan kerja yang baik) merangkum jawaban cukup puas, puas, dan sangat puas.
2. Pembuktian hipotesis kedua dan ketiga dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda model linear (Mendenhall dan Reinmuth, 1988).
3. Pembuktian hipotesis keempat dilakukan dengan menggunakan model respon ketidakpuasan kerja (Stephen P. Robbins, 1996). Model respon ketidakpuasan kerja mengidentifikasi empat perilaku pegawai dalam mengungkapkan ketidakpuasan kerja yaitu perilaku eksit, perilaku suara, perilaku kesetiaan, dan perilaku pengabaian. Penelitian ini mengajukan satu pertanyaan kepada responden pegawai, yaitu "Apabila anda tidak mendapatkan kepuasan kerja, bagaimana anda mengungkapkan ketidakpuasan kerja?". Kemudian responden pegawai akan menjawab dengan melingkari satu jawaban dari empat jawaban yaitu perilaku eksit, perilaku suara, perilaku kesetiaan, dan perilaku pengabaian. Jawaban responden diberi skor satu, dan kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan kriteria perilaku pegawai dalam mengungkapkan ketidakpuasan kerja.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil

Hasil perhitungan hipotesis pertama menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” mendapatkan kepuasan kerja (kepuasan kerja yang baik) sebanyak 64,8 % dan mendapatkan kepuasan kerja yang sedang (ragu-ragu) sebanyak 11,1 % dan mendapatkan ketidakpuasan kerja (kepuasan kerja yang buruk) sebanyak 24,1 % dan informasi ini dapat dilihat pada tabel 1. Dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima, yaitu pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” secara mayoritas mendapatkan kepuasan kerja yang baik.

Tabel 1. Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil.

No.	Kriteria	Persentase
1.	Kepuasan Kerja yang Baik	64,8
2.	Kepuasan Kerja yang Sedang (Ragu-Ragu)	11,1
3.	Ketidakpuasan Kerja (Kepuasan Kerja yang Buruk)	24,1

Sumber : Pengolahan Data

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil

Hasil perhitungan hipotesis kedua dan ketiga dengan analisis regresi berganda menghasilkan bentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,136 + 0,988 X_1 + 0,998 X_2 + 0,992 X_3 + 1,011 X_4 + 0,974 X_5$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X₁ = Pekerjaan yang Secara Mental Menantang

X₂ = Imbalan yang Pantas

X₃ = Kondisi Kerja yang Mendukung

X₄ = Rekan Sekerja yang Mendukung

X₅ = Kesesuaian Kepribadian dengan Pekerjaan

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Berganda Model Linear Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Variabel Bebas (Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja)	Variabel Terikat (Kepuasan Kerja)	T Test	Signifikansi
Intercept (Konstanta)	0,136	-	-
X ₁ (Pekerjaan yang Secara Mental Menantang)	0,988	65,797	Signifikan
X ₂ (Imbalan yang Pantas)	0,998	59,014	Signifikan
X ₃ (Kondisi Kerja yang Mendukung)	0,992	59,315	Signifikan
X ₄ (Rekan Sekerja yang Mendukung)	1,011	51,585	Signifikan
X ₅ (Kesesuaian Kepribadian dengan Pekerjaan)	0,974	58,204	Signifikan
R ² = 0,998			
F Ratio = 4863,29			
df = 48			
dw = 2,91			

Sumber : Pengolahan Data

Hasil analisis regresi berganda model linear di atas menunjukkan bahwa pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian

dengan pekerjaan secara bersama-sama (uji F) sebesar 99,8 % mempengaruhi kepuasan kerja pegawai negeri sipil. Sedangkan sisanya kepuasan kerja pegawai negeri sipil dipengaruhi sebesar 0,2 % oleh faktor-faktor yang tidak diketahui dan tidak termasuk dalam model penelitian ini. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) dengan menggunakan F hitung pada alpha 5 % yaitu nilai F hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel ($F_h = 4863,29 > F_t = 2,45$). Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima, yaitu pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X”.

Hasil analisis regresi berganda model linear di atas menunjukkan pula bahwa secara sendiri-sendiri (Uji t) pekerjaan yang secara mental menantang merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil dan informasi ini dapat dilihat pada tabel 2. Nilai t test pekerjaan yang secara mental menantang sebesar 65,797 merupakan nilai t test paling tinggi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) pada alpha 5 % dan df 48 pengujian satu sisi dengan nilai statistik t dalam tabel 1,645. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima, yaitu pekerjaan yang secara mental menantang merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil.

Kepuasan kerja pegawai negeri sipil mempunyai hubungan yang meyakinkan (signifikan) dengan faktor pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) dengan membandingkan nilai kritis yang dihitung (ρ_h) dengan nilai kritis tabel pearson pada alpha 10 % dengan pengujian dua sisi. Berdasarkan perhitungan nilai kritis yang dihitung (ρ_h) sebesar 0,26 lebih besar atau sama dibandingkan dengan nilai kritis tabel 0,26 dengan df 52 (N-2). Dengan demikian kepuasan kerja pegawai negeri sipil mempunyai hubungan meyakinkan (signifikan) dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Respon Pegawai Negeri Sipil Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Hasil perhitungan hipotesis keempat menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon eksit (*exit*) sebanyak 3,7 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon suara (*voice*) sebanyak 68,5 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon kesetiaan (*loyalty*) sebanyak 22,2 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon pengabaian (*neglect*) sebanyak 5,6 % dan informasi ini dapat dilihat pada tabel 3. Dengan demikian hipotesis keempat dapat diterima, yaitu pegawai negeri sipil mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan memperbaiki kondisi kerja (*voice dimensional*) dan menunggu membaiknya kondisi kerja (*loyalty dimensional*).

Tabel 3. Respon Pegawai Negeri Sipil Terhadap Ketidakpuasan Kerja

No.	Respon Pegawai Negeri Sipil Terhadap Ketidakpuasan Kerja	Jumlah Pegawai	
		Jumlah	Persentase
1.	Respon Eksit (<i>Exit</i>)	2	3,7
2.	Respon Suara (<i>Voice</i>)	37	68,5
3.	Respon Kesetiaan (<i>Loyalty</i>)	12	22,2
4.	Respon Pengabaian (<i>Neglect</i>)	3	5,6
Jumlah		54	100

Sumber : Pengolahan Data

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut.

1. Pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” secara mayoritas mendapatkan kepuasan kerja yang baik.
Pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” mendapatkan kepuasan kerja (kepuasan kerja yang baik)

sebanyak 64,8 % dan mendapatkan kepuasan kerja yang sedang (ragu-ragu) sebanyak 11,1 % dan mendapatkan ketidakpuasan kerja (kepuasan kerja buruk) sebanyak 24,1 %.

2. Kepuasan kerja pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” secara bersama-sama (uji F) sebesar 99,8 % dipengaruhi oleh enam faktor yaitu pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian kemampuan kerja dengan pekerjaan. Sedangkan sisanya kepuasan kerja dipengaruhi sebesar 0,2 % oleh faktor-faktor yang tidak diketahui dan tidak termasuk dalam model penelitian ini. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) dengan menggunakan F hitung pada alpha 5 % yaitu nilai F hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel ($F_h = 4863,29 > F_t = 2,45$).
3. Pekerjaan yang secara mental menantang secara sendiri-sendiri (Uji t) merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X”. Nilai t test pekerjaan yang secara mental menantang sebesar 65,797 merupakan nilai t test paling tinggi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) pada alpha 5 % dan df 48 pengujian satu sisi dengan nilai statistik t dalam tabel 1,645.
4. Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang meyakinkan (signifikan) dengan faktor pekerjaan yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kemampuan kerja dengan pekerjaan. Hasil penelitian ini meyakinkan (signifikan) dengan membandingkan nilai kritis yang dihitung (ρ_h) dengan nilai kritis tabel pearson pada alpha 10 % dengan pengujian dua sisi. Berdasarkan perhitungan nilai kritis yang dihitung (ρ_h) sebesar 0,26 lebih besar atau sama dibandingkan dengan nilai kritis tabel 0,26 dengan df 52 (N-2).
5. Pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan memperbaiki kondisi kerja (*voice dimensional*) dan menunggu membaiknya kondisi kerja (*loyalty dimensional*). Pegawai negeri sipil organisasi pemerintah “X” mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon eksit (*exit*) sebanyak 3,7 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon suara (*voice*) sebanyak 68,5 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon kesetiaan (*loyalty*) sebanyak 22,2 % dan mengungkapkan ketidakpuasan kerja dengan respon pengabaian (*neglect*) sebanyak 5,6 %.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat disarankan lima strategi dan kebijakan peningkatan kepuasan kerja pegawai negeri sipil yaitu (1) strategi dan kebijakan peningkatan pekerjaan yang secara mental menantang (2) strategi dan kebijakan peningkatan imbalan yang pantas (3) strategi dan kebijakan peningkatan kondisi kerja yang mendukung (4) strategi dan kebijakan peningkatan rekan sekerja yang mendukung (5) strategi dan kebijakan peningkatan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

REFERENSI

- Curran, Douglas, B. 1999. The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Model of Employee Turnover. *Human Resource Management Review*. Volume 9. Nomor 4. 495 - 524
- Emory, C. William., dan Donald R. Cooper. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Kelima. Terjemahan. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Feldman, D. C., dan Arnold H. J., 1985. “Personality Types and Career Patterns : Some Empirical Evidence on Holland’s Model”. *Canadian Journal of Administrative Science*, New York.
- Gujarati, Damodar. 1985. *Basic Econometrics*. Tokyo : McGraw-Hill Book Company
- Locke, E. A., 1976. “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, dalam M. D Dunnette. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago : Rand Mc Nally

- Mendenhal dan Reinmuth (Terjemahan). 1988. *Statistik Untuk Manajemen dan Ekonomi*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Witt, L. A., dan Nye L. G. 1992. "Gender and The Relationship Between Perceived Fairness of Pay or Promotion and Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*. New York
- Katzel, R. A., Thompson, D. E., dan Guzzo, R. A. "How Job Satisfaction and Job Performance Are and Are Not Linked", dalam C. J Cranny, P. C Smith dan E. F Stone. 1992. *Job Satisfaction*. New York : Lexington Books
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo
- Stoner, James A.F. 1989. *Manajemen*. Terjemahan. Edisi Kedua (Revisi). Jakarta : Penerbit Erlangga
- Susskind, Alex M., Carl P. Borchgrevink., K. Michale Kacmar., Robert A. Brymer. 2000. Customer Sevice Employyes' Behavioral Intentions and Attitudes : An Examination of Construct Validity and A Part Model. *Hospitality Management*. Volume 19. 53 – 77