

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepuasan terhadap pekerjaan dapat mendorong sumber daya manusia untuk lebih produktif dan memberikan dedikasinya kepada pekerjaannya. Apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan menunjukkan sikap emosional yang menyenangkan dan mempengaruhi pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai dapat terbentuk dengan pemberian hak yang sesuai diantaranya, upah yang layak, adanya penghargaan terhadap karyawan berprestasi, serta peluang promosi pada pekerjaannya. Perhatian terhadap kepuasan pekerja menjadi suatu hal yang perlu dipelihara agar perusahaan memiliki karyawan yang berkinerja dengan baik. (I Dewa dan I Wayan, 2017:13)

Kepuasan itu penting di pertahankan oleh sebuah organisasi karena apabila kondisi pegawai merasa tidak puas organisasi akan organisasi tersebut tidak akan mencapai tujuannya. Ketika pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, pastinya pegawai tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya. Akan tetapi, tidak semua pegawai selalu mendapat kepuasan kerja yang mereka inginkan. Pegawai akan merasa cemas,

tidak semangat, tidak bisa menikmati pekerjaan, dan tidak betah dengan pekerjaannya yang sekarang. (Putu Sofia dan Anak Agung, 2019:15)

Kepuasan kerja memberikan energi positif bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mengurangi tingkat absensi pegawai, meningkatkan produktivitas kerja, kinerja pegawai serta loyalitas pegawai. Sehingga kepuasan kerja menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi. Kepuasan kerja juga merupakan hasil dari persepsi pegawai tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya.

Menurut Hasibuan (2017:202) mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap emosional yang mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan pekerjaannya.

Organisasi yang sukses harus memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasannya. Untuk mencapai kepuasan yang tinggi maka pegawai harus

mampu bekerja atau mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis. Apabila kinerja yang dihasilkan tinggi maka kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai tinggi, sebaliknya apabila kinerja yang dihasilkan oleh pegawai rendah maka kepuasan kerja yang dimiliki rendah. Berikut ini merupakan tabel 1.1 mengenai pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada aspek per manajemen sumber daya manusia per Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat pada tahun 2022, yaitu:

Tabel 1. 1
Pengukuran Kinerja Dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Manajemen
Sumber Daya Manusia Per Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Jawa
Barat Pada Tahun 2022

No	Instansi	Sasaran kinerja	Target	Realisasi
1	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase perencanaan dan pelaporan capaian kinerja dan keuangan yang tepat waktu dan sesuai peraturan perundang-undangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	100%	82,27%
2	Dinas Kesehatan	Persentase RSUD Dokter Spesialis Dasar sesuai standar	100%	95,45%
3	Badan Pendapatan Daerah	Tingkat pemenuhan manajemen perkantoran	100%	100%
4	Dinas Perumahan dan Pemukiman	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas perumahan dan permukiman	100%	100%
5	Dinas Pemuda dan Olahraga	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,38%
6	Dinas Pendidikan Provinsi	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas Pendidikan	100%	82,10%

No	Instansi	Sasaran kinerja	Target	Realisasi
7	Dinas Sosial	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
8	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	Jumlah penyuluh pertanian yang meningkat kesejahteraan dan kompetensinya	100%	99,92%
9	Dinas Kelautan dan Perikanan	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas kelautan dan perikanan	100%	86,90%
10	Dinas Kehutanan	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,08%

Sumber : Data Sekunder Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dengan target 100%, sementara realisasinya belum mencapai target, yaitu 82,10%. Sehingga Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih kurang 17,90% untuk mencapai target.

Penelitian ini memilih Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dikarenakan pada tabel 1.1 dimana dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memiliki realisasi kinerja paling rendah dibandingkan instansi lainnya yaitu dengan nilai 82,10% yang artinya hal ini instansi harus meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja yang dihasilkan pegawai juga akan meningkat, sebaliknya apabila kepuasan kerja pegawai rendah maka kinerja yang dihasilkan pegawai juga akan menurun sehingga mempengaruhi tidak terwujudnya tujuan instansi yang telah ditetapkan. Berikut data pencapaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Rata-Rata Pencapaian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2019 – 2022 Periode Januari – Desember

No	Tahun	Rata-rata Nilai SKP	Rata-rata Nilai Perilaku Kerja	Jumlah	Kategori
1	2019	48.00	20.22	68.22	Cukup
2	2020	56.00	27.50	83.50	Baik
3	2021	43.00	21.65	64.65	Cukup
4	2022	54.57	35.06	89.64	Baik

Sumber : Data Sekunder Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2022)

Berdasarkan data tabel 1.2 tentang terdapat hasil rekapitulasi rata-rata kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat menunjukkan adanya pada tahun 2019 kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 68.22% dengan kategori cukup, sedangkan pada tahun 2020 kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 83.50% dengan kategori baik, kemudian pada tahun 2021 mengalami fluktuasi dengan pencapaian jumlah kinerja sebesar 64.65% dengan kategori cukup. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya suatu masalah pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat karena pencapaian kinerja pegawai pada tahun 2021 mengalami penurunan dan belum memenuhi sasaran. Untuk periode tahun 2022 mendapatkan jumlah sebesar 89,64% dengan kategori baik. Jika dilihat dengan grafik penurunan dan kenaikan kinerja akan terlihat dengan jelas.

Pada kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat bertugas merumuskan kebijaksanaan operasional di bidang Pendidikan dan melaksanakan sebagian kewenangan yang berhubungan dengan dunia pendidikan di wilayah Provinsi. pendidikan adalah pilar penting dalam pembangunan sebuah daerah, karena salah satu parameter untuk mengukur kemajuan sebuah negara adalah pendidikan, dengan

pendidikan di harapkan akan melahirkan manusia yang berkualitas dan berperadaban, di sini peran pemerintah sangat signifikan untuk merubah wajah pendidikan. Mengingat sangat pentingnya peranan pendidikan maka pemerintah mendirikan instansi dinas pendidikan di setiap daerah yang pengelolaannya dibawah kewenangan pemerintah daerah masing-masing.

Berdasarkan hal tersebut, maka kepuasan kerja pegawai menjadi faktor yang sangat penting dalam peningkatan produktivitas suatu organisasi, hal itu pun berlaku pada dinas pendidikan Provinsi Jawa Barat. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat merupakan instansi yang bergerak operasional di bidang pendidikan. Dengan demikian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat harus menjadi organisasi yang unggul dalam dengan penerapan sistem manajemen yang terbaik. Dengan visi intansi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memegang peranan penting untuk dapat mewujudkan visi organisasi tersebut. Namun dinas pendidikan Provinsi Jawa Barat mengalami beberapa kendala yang dapat menjadi penghambat tercapainya tujuan organisasi tersebut. Beberapa hambatan yang sedang dihadapi ini adalah kepuasan kerja pegawai yang terjadi pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Kepuasan kerja dari pegawai di dalam pekerjaan kepuasan kerja yang dinikmati didalam pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Sedangkan kepuasan kerja pegawai di luar pekerjaan pegawai yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan dan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Selain itu

kepuasan kerja merupakan kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja pegawai tersebut, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaannya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan pegawai adalah sistem kompensasi yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai, karena setiap pegawai akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Selain itu, adanya perlakuan yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment*. Hubungan antar pegawai juga cukup menjadi masalah seperti masih banyak pegawai yang tidak memiliki rekan kerja untuk membantu pekerjaannya. Kemudian, masih ada pekerjaan yang diberikan oleh instansi yang tidak sesuai dengan keterampilan dari pegawai.

Maka dari itu, untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kepuasan pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat peneliti melakukan sebuah *pra-survey* dengan menyebarkan kuisisioner sementara, yang terdiri dari indikator mengenai kepuasan kerja kepada 30 pegawai yang ada di dalam instansi tersebut. Hal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pendapat awal responden yaitu pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tentang kepuasan atau ketidakpuasan pegawai dalam mengerjakan tugasnya. Kepuasan kerja dengan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, dan rekan kerja. Berdasarkan penyebaran kuisisioner yang telah

dilakukan oleh peneliti, sumber kepuasan atau ketidakpuasan pegawai dapat di peroleh data pada tabel dibawah, sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Prasurvey Mengenai Kondisi Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Pekerjaan itu sendiri	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya tekuni sekarang	2	1	17	10	0	85	2,8
2	Gaji / Upah	Saya merasa puas dengan sistem pemberian gaji di tempat saya	1	2	14	12	1	80	2,6
3	Promosi	Saya merasa puas dengan kesempatan promosi jabatan yang diberikan perusahaan bagi setiap pegawai	2	2	15	10	1	84	2,8
4	Rekan Kerja	Saya merasa puas karena rekan kerja saya selalu memberikan dukungan	3	3	13	9	2	86	2,8
Skor Rata-Rata								2,79	

Sumber: hasil olah data kuesioner prasurvey (2023)

Berdasarkan data yang diperoleh tabel 1.3 dapat dilihat dari hasil pra-survey yang telah penulis lakukan terhadap beberapa pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat terjadi secara keseluruhan bahwa kepuasan kerja pegawai memperoleh rata-rata

skor 2,79, menunjukkan bahwa pegawai merasa sistem pemberian gaji yang kurang puas dengan skor rata-rata 2,6. Sehingga membuat pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tidak bekerja dengan baik atau tidak optimal. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Selain didukung dengan hasil kuisisioner *pra-survey* yang telah dilakukan peneliti mengenai kepuasan kerja pegawai. Hasil kuisisioner tersebut menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mengalami masalah. Data pendukung lainnya adalah dengan data sekunder yang diberikan oleh perusahaan kepada peneliti. Berikut ini adalah data *turnover* pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada tahun 2018 – 2022 yaitu sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Data Turnover Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2018 - 2022

Tahun	Pegawai Awal	Pegawai Masuk	Pegawai Keluar	Total Pegawai Akhir
2018	65	2	3	64
2019	64	2	4	62
2020	62	4	5	61
2021	61	5	6	60
2022	60	2	12	50

Sumber: Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2023)

Berdasarkan data dalam tabel 1.4 diatas tingkat *Turnover* yang terjadi pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada tahun 2018 - 2022 kondisi yang fluktuatif. Bahkan, pada tahun 2022 menunjukkan kondisi *Turnover* yang cukup tinggi dan

menjadi tahun terbanyak terjadinya *turnover* yaitu sebanyak 12 pegawai. Walaupun besarnya kondisi *Turnover* pertahunnya belum mencapai setengah atau 50% dari populasi pegawai, namun fenomena ini cukup menarik perhatian peneliti dalam melakukan penelitian pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Setelah melihat tabel diatas, terdapat variabel-variabel yang diduga bermasalah pada Dinas Provinsi Jawa Barat adalah motivasi, deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan. Oleh karena itu, peneliti mencoba untuk melakukan penyebaran kuisisioner dalam rangka pra *survey* terhadap pegawai untuk mengetahui variabel-variabel apa saja menurut responden yang mempunyai pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Variabel-variabel yang diduga bermasalah pada instansi tersebut adalah deskripsi pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan motivasi kerja.

Deskripsi kerja informasi tentang tugas dan tanggungjawab pegawai dalam posisi tertentu dengan terperinci dengan tujuan agar pegawai dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan yang sudah ditentukan. Pengayaan pekerjaan merupakan penambahan pekerjaan melalui peningkatan kewenangan pegawai untuk dapat memotivasi pegawai. Sementara motivasi kerja pegawai sendiri merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik, maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga meningkatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada organisasi. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra *survey*, berdasarkan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai:

Tabel 1. 5
Hasil pra-survey faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Deskripsi Kerja	Informasi Jabatan	2	4	12	8	4	82	2,7
	Rincian Dan Tanggung Jawab	2	7	12	9	0	92	3,1
	Prestasi Kerja	3	5	10	4	8	81	2,7
	Perlengkapan Kerja	8	4	5	9	4	93	3,1
	Bentuk Umum Pekerjaan	3	7	8	5	7	84	2,8
Skor Rata-Rata Deskripsi Kerja							2,88	
Pengayaan Pekerjaan	Menggabungkan Tugas Gabungan	0	10	12	8	0	92	3,1
	Menciptakan Unit Kerja Alami	0	7	15	8	0	89	3,0
	Menampilkan Hubungan Pegawai	4	5	15	5	1	96	3,2
	Memperluas Pekerjaan Vertikal	2	5	10	7	6	80	2,7
	Membuka Saluran <i>Feedback</i>	4	5	9	6	4	87	2,9
Skor Rata-Rata Pengayaan Pekerjaan							2,98	
Motivasi Kerja	Kebutuhan Berprestasi	0	11	14	5	0	96	3,2
	Kebutuhan Kekuasaan	0	10	13	7	0	93	3,1
	Kebutuhan Afiliasi	0	12	13	5	0	97	3,2
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja							3,2	

Sumber : hasil olah data kuesioner *prasurvey* (2023)

Berdasarkan tabel diatas, hasil pra *survey* yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa faktor bermasalah yang diduga dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan kerja pegawai yaitu deskripsi pekerjaan, pengayaan pekerjaan, dan motivasi kerja. Namun, dari ketiga variabel yang diajukan kepada pegawai, terdapat dua faktor yang cenderung memiliki nilai rendah. Keduanya adalah deskripsi kerja dan pengayaan pekerjaan. Faktor-faktor tersebut memiliki nilai yang paling rendah diantara tiga faktor yang digunakan sebagai parameter penulisan. Variabel deskripsi pekerjaan mendapatkan skor rata-rata 2,8. Sementara pengayaan pekerjaan mendapatkan skor rata- rata 2,9.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam penelitian ini adalah deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan. Deskripsi pekerjaan atau *job description* merupakan hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan, apabila deskripsi pekerjaan kurang jelas akan mengakibatkan seorang pegawai kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh. Dengan adanya deskripsi pekerjaan yang baik, memudahkan perusahaan mencapai tujuannya.

Deskripsi pekerjaan dapat memudahkan pegawai untuk mencerna tugas dan tanggung jawab apa saja yang diberikan oleh perusahaan kepada dirinya. Apabila

masing-masing pegawai tidak diberikan informasi tugas dan tanggung jawabnya secara rinci akan berpotensi membuat pekerjaannya tidak optimal. Maka, dalam hal ini deskripsi pekerjaan sangat penting diterapkan untuk menunjang pekerjaan pegawai. Apabila deskripsi pekerjaan kurang jelas maka akan mengakibatkan pegawai kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya, maka pekerjaan tidak berjalan dengan baik, dengan adanya deskripsi pekerjaan yang baik akan memudahkan organisasi mencapai tujuannya

Menurut Gary Dessler (2017:111) dalam pikiran rakyat menyatakan deskripsi pekerjaan (*job description*) pernyataan tertulis tentang apa yang sebenarnya harus dilakukan pekerja, bagaimana dia melakukannya, dan bagaimana kondisi kerja pekerjaan itu. Instansi atau perusahaan menggunakan informasi ini untuk menulis pekerjaan. Pada deskripsi pekerjaan tersebut dijelaskan daftar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dapat memuaskan pada suatu organisasi dan dapat digunakan sebagai petunjuk serta gambaran jelas sebuah pekerjaan yang sebelumnya telah ditetapkan.

Job description mempunyai peranan penting dalam menjabarkan atau memaparkan secara rinci pekerjaan pada suatu sistematis tentang wewenang dan tanggung jawab suatu kedudukan tertentu kaitan antara pangkat khusus dan pangkat lainnya dilingkup pekerjaannya serta pengaruh dari luar terhadap organisasi untuk mencapai tujuan kerja. Seringkali pemahaman tentang uraian pekerjaan dan bantuan yang diharapkan dari posisi tersebut tidak diperhatikan oleh jaringan manapun baik

jabatan pemerintah dan swasta sehingga kita melihat pekerjaan yang tidak terorganisasi, pekerjaan rutin diabaikan dan pegawai kurang bertanggung jawab atas pekerjaan karena tidak mengerti apa fungsi deskripsi tugas yang harus dilaksanakan dan bertanggung jawab. (Mauliadiani, Siahaan, & Harahap, 2019:479)

Deskripsi pekerjaan (*job description*) menyajikan keseluruhan ringkasan informasi pekerjaan sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya. Deskripsi pekerjaan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya deskripsi pekerjaan maka diharapkan pegawai atau karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka pegawai akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan mulai muncul dan diperoleh sebagai konsekuensi dari penerapan deskripsi kerja.

Salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan suatu organisasi yang sangat penting dalam kelangsungan perusahaan yaitu pemahaman tentang *job description*, tetapi kontribusi yang diharapkan dari *job description* tersebut tidak diperhatikan oleh setiap organisasi/perusahaan, baik instansi pemerintah maupun swasta sehingga dapat kita lihat pekerjaan-pekerjaan yang tidak teratur, pekerjaan-

pekerjaan rutin terbengkalai dan pegawai dianggap kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya atau tugasnya karena kurang mengerti apa fungsi uraian tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan dan tanggung jawab yang harus dipikul oleh pegawai dibagian mana saja ia ditempatkan. Selain itu, tampak juga keletihan pegawai dalam bekerja, karena pekerjaan akan dinilai terasa rumit akibat pegawai tidak paham mengenai *job description* pada jabatannya masing-masing.

Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai salah satunya adalah deskripsi kerja. deskripsi pekerjaan (*job description*) yang dapat memberikan informasi terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai di instansi pemerintahan. Menurut Hasibuan (2017:32) *job description* merupakan gambaran tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan-hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Untuk mengetahui kondisi deskripsi kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, peneliti melakukan pra *survey* dengan menyebarkan angket/kuisisioner kepada 30 orang pegawai yang ada di instansi tersebut.

Berikut adalah data yang di peroleh peneliti dalam kuesioner mengenai varibel-variabel yang bermasalah pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu pengayaan kerja dengan menyebarkan kuesioner pada 30 orang pegawai sebagai berikut:

Tabel 1. 6
Prasurvey Mengenai Kondisi Deskripsi Pekerjaan pada Dinas Pendidikan
Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Informasi jabatan	Saya mendapatkan informasi sesuai dengan jabatan	4	8	12	4	2	82	2,7
2	Rincian dan tanggung jawab	Instansi memberikan tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada saya	0	9	12	7	2	92	3,1
3	Prestasi jabatan	Instansi memberikan rincian kewenangan dan prestasi yang harus dicapai secara jelas kepada saya	8	4	10	5	3	81	2,7
4	Perlengkapan kerja	Instansi memberikan informasi mengenai perlengkapan kerja yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan	4	9	5	4	8	93	3,1
5	Bentuk umum pekerjaan	Instansi menguraikan bentuk umum pekerjaan	7	5	8	7	3	84	2,8

No	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
		dengan mencantumkan fungsi dan aktivitas utama pegawai kepada saya							
Skor Rata-Rata								2,88	

Sumber: hasil olah data kuesioner *prasurvey* (2023)

Berdasarkan tabel 1.6 dapat dilihat dari hasil pra *survey* yang telah penulis lakukan terhadap para pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, dapat diketahui bahwa deskripsi pekerjaan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal bahwa rata-rata deskripsi pekerjaan secara umum pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebesar 2,88. Terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi deskripsi pekerjaan yang memiliki nilai rata-rata rendah, diantaranya pegawai kurang mendapatkan informasi sesuai dengan jabatannya dengan skor rata-rata yaitu 2,7 . Instansi kurang memberikan rincian kewenangan dan prestasi yang harus dicapai secara jelas kepada pegawai dengan skor rata-rata yaitu 2,7 dan Instansi kurang menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan mencantumkan fungsi dan aktivitas utama pegawai kepada pegawai memiliki rata-rata yaitu senilai 2,8.

Selain faktor deskripsi pekerjaan, pengayaan pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pengayaan pekerjaan merupakan desain pekerjaan yang melibatkan sejumlah variasi isi pekerjaan, tingkat pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan,

mengarahkan, dan mengontrol pekerjaan. Permasalahan yang muncul terletak pada bagaimana mempertahankan pegawai untuk tetap dapat bekerja sesuai dengan tuntutan yang ada, dan selalu bersemangat dalam setiap pekerjaannya. Salah satunya dengan cara melakukan *job enrichment* terhadap pegawai. *job enrichment* adalah pendekatan desain pekerjaan yang secara langsung menerapkan teori karakteristik pekerjaan untuk membuat pekerjaan lebih menarik dan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Job enrichment memberikan pegawai kesempatan untuk mengambil kontrol yang lebih besar atas bagaimana untuk melakukan pekerjaan mereka. Dalam pengayaan pekerjaan, pekerjaan tertentu menjadi lebih besar tanggung jawabnya, biasanya dikaitkan dengan proses perencanaan maupun evaluasi pekerjaan. Jadi dengan begitu semua pegawai diberikan tanggung jawab masing-masing dengan beban kerja yang ditambah baik pemberian tugas-tugas secara horizontal maupun vertikal. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk diberikan tanggung jawab lainnya.

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Umam 2018:142) pengayaan pekerjaan merupakan peningkatan tanggung jawab dan kontrol pegawai atas pekerjaannya sehingga pegawai dapat memotivasi pegawai tersebut. Seperti yang telah kita ketahui bahwa setiap pegawai yang bekerja ditentukan oleh atasan mereka, dan biasanya pekerjaannya dirancang dengan sedemikian rupa agar hasil yang di dapat memuaskan dan memberi manfaat bagi semua pihak pengayaan pekerjaan mampu membuat pekerja menjadi termotivasi supaya bisa berhasil dan mencapai kepuasan kerja dengan

kemampuan mereka sendiri. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disintesis bahwa pengayaan kerja adalah memperluas pekerjaan guna meningkatkan motivasi dengan memberikan pegawai kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuan mereka, melibatkan pekerja dengan pekerjaan perencanaan, penyelenggaraan, dan pengawasan pekerjaan, menambah tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, menambah hak otonomi dan wewenang dalam merancang pekerjaan.

Job enrichment merupakan suatu pendekatan untuk merancang kembali pekerjaan guna meningkatkan motivasi intrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. *Job enrichment* memberi motivasi pegawai dengan memberi pegawai kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuannya. Dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja pegawai. *Job enrichment* disebut juga dengan *vertical loading* karena memindahkan pengambilan keputusan lebih rendah dalam struktur, contohnya atasan mengizinkan pekerjanya untuk melakukan suatu tugas secara lengkap dan menilai kinerjanya sendiri. Menurut Robbins (2017:15), *job enrichment This can be done in several forms of job design, including combining tasks, creating natural work units, displaying employee relationships, expanding vertical work, and opening feedback channels* yang artinya “dapat dilakukan dalam beberapa bentuk desain pekerjaan, antara lain menggabungkan tugas, menciptakan unit kerja alami, menampilkan hubungan pegawai, memperluas pekerjaan vertikal, dan membuka saluran *feedback*.”

Seperti yang disampaikan diatas bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

yaitu pengayaan kerja. Berikut ini adalah data yang di peroleh peneliti dalam kuesioner/*pra-survey* mengenai variabel bermasalah pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu pengayaan kerja dengan menyebarkan kuesioner pada 30 orang responden atau pegawai yang ada di instansi tersebut, sebagai berikut:

Tabel 1. 7
Prasurvey Mengenai Kondisi Pengayaan Pekerjaan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Menggabungkan Tugas Gabungan	Saya diberikan tugas dan tanggungjawab terhadap dua tugas atau lebih secara bersamaan	0	8	12	10	0	92	3,1
2	Menciptakan Unit Kerja Alami	Instansi mengelompokkan tugas-tugas yang saling terikat	0	8	12	0	10	89	3,0
3	Menampilkan Hubungan pegawai	Instansi memberikan kesempatan untuk berinteraksi dengan pegawai lainnya	1	5	15	5	4	96	3,2
4	Memperluas Pekerjaan Vertikal	Instansi memberikan tugas yang levelnya lebih tinggi	6	7	10	5	2	80	2,7
5	Membuka Saluran <i>Feedback</i>	Instansi memberikan kesempatan pegawai untuk memberikan pendapat	4	8	9	5	4	87	2,9

No	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
Skor Rata-Rata								2,98	

Sumber : hasil olah data kuesioner *prasurvey* (2023)

Berdasarkan tabel 1.7 dapat dilihat dari hasil pra *survey* yang telah penulis lakukan terhadap para pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan masih belum sesuai yang diharapkan oleh pegawai. Berdasarkan tabel 1.7 diketahui bahwa rata-rata pengayaan pekerjaan secara umum pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebesar 2,98. Hal ini ditunjukkan karena Instansi terlalu memberikan tugas yang levelnya lebih tinggi kepada pegawai dengan skor rata-rata 2,7. Hal ini menunjukkan bahwa pengayaan pekerjaan pegawai masih kurang sehingga akan menimbulkan menurunnya kepuasan kerja pegawai untuk bekerja secara optimal, dan Instansi kurang memberikan kesempatan pegawai untuk memberikan pendapat dengan skor rata-rata 2,8. Apabila hal ini tidak diperbaiki maka pekerjaan sulit dicapai. Oleh karena itu, pengayaan pekerjaan merupakan sesuatu yang penting yang harus ditingkatkan lagi oleh pegawai.

Faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai salah satunya adalah deskripsi pekerjaan. Deskripsi pekerjaan yang dirasakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung dapat lebih mudah mengerjakan pekerjaannya dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan merasa pekerjaan yang dijalani merasa lebih berat dari organisasi. Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi kepuasannya yang luas.

Faktor-faktor diatas merupakan penyebab menurunnya kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sehingga berakibat pada kepuasan kerja yang menurun. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ini dijadikan sebagai objek penelitian karena dari uraian permasalahan di atas dalam hal deskripsi pekerjaan dan pengayaan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat oleh pegawai masih dirasa kurang maksimal. Maka dengan demikian penulis melakukan penelitian pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dengan memberikan judul: **“PENGARUH DESKRIPSI PEKERJAAN DAN PENGAYAAN PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT”**.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses penting, dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu.

Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, dapat diidentifikasi

masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi masalah yang terjadi yaitu sebagai berikut:

1. Deskripsi Pekerjaan

- a. Pegawai kurang mendapatkan informasi sesuai dengan jabatannya
- b. Instansi kurang memberikan rincian kewenangan dan prestasi yang harus dicapai secara jelas kepada pegawai
- c. Instansi kurang menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan mencantumkan fungsi dan aktivitas utama pegawai kepada pegawai

2. Pengayaan Pekerjaan

- a. Instansi terlalu memberikan tugas yang levelnya lebih tinggi kepada pegawai
- b. Instansi kurang memberikan kesempatan pegawai untuk memberikan pendapat

3. Kepuasan Kerja

- a. Pegawai merasa sistem pemberian gaji yang kurang puas
- b. Pegawai kurang mendapatkan informasi sesuai dengan jabatannya
- c. Instansi kurang memberikan rincian kewenangan dan prestasi yang harus dicapai secara jelas kepada pegawai
- d. Instansi kurang menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan mencantumkan fungsi dan aktivitas utama pegawai kepada pegawai
- e. Instansi terlalu memberikan tugas yang levelnya lebih tinggi kepada

pegawai

- f. Instansi kurang memberikan kesempatan pegawai untuk memberikan pendapat
- g. Pegawai merasa instansi kurang memenuhi kebutuhan kekuasaan pegawai

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi pekerjaan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana pengayaan pekerjaan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan penelitian yang didasarkan dari rumusan masalah tersebut, adapun tujuan tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penyusunan laporan untuk mengetahui:

1. Deskripsi pekerjaan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Pengayaan pekerjaan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Besarnya pengaruh deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan penelitian baik menggunakan kegunaan teoritis maupun praktis.

1.4.1. Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan juga pengetahuan bagi penulis serta ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai studi perbandingan ataupun referensi bagi penelitian lain yang sejenis.

1.4.2. Kegunaan Praktis

1. Bagi penulis

Hasil ini diharapkan menambah pengetahuan, pengalaman dan dapat dijadikan sebagai bahan studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktek yang ada selama penelitian.

2. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terkait dijadikannya sebagai bahan masukan dan menambah referensi mengenai deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memberikan sesuatu yang positif.

3. Bagi pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sebagian besar pegawai, yaitu sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui mengenai deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. Bagi masyarakat

Sebagai suatu bahan referensi dan tambahan informasi yang bermanfaat bagi para pembaca yang ingin mengetahui mengenai deskripsi pekerjaan dan pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai.

5. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan karya ilmiah yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan serta mungkin akan bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa yang akan datang yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pembanding.

6. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi acuan dalam melakukan sstudi lanjutan para peneliti dalam melakukan penelitian di bidang yang sama secara lebih mendalam.