

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan lima tahun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahap kedua periode 2009 – 2014 ditujukan untuk lebih memantapkan penataan kembali Indonesia di segala bidang melalui upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pengembangan kemampuan ilmu dan teknologi, serta penguatan daya saing perekonomian. Kerangka pembangunan lima tahun mendatang adalah peningkatan kesejahteraan rakyat (*prosperity*), penguatan demokrasi (*democracy*), dan penegakan keadilan (*justice*). Dari ketiga unsur tersebut, peningkatan kesejahteraan rakyat merupakan prioritas utama yang harus dilaksanakan melalui pembangunan ekonomi dengan berlandaskan keunggulan daya saing, pengelolaan sumber daya alam, dan peningkatan sumber daya manusia.

Sebagai bagian dari program pembangunan nasional, bidang ketransmigrasian merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang berperan penting dalam mewujudkan pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan masyarakat Indonesia seluruhnya. Oleh karena itu, pembangunan di bidang ketransmigrasian diarahkan untuk memberikan kontribusi nyata dan terukur dalam rangka kesejahteraan transmigrasi yang dilaksanakan melalui berbagai kebijakan. Kegiatan diprioritaskan pada upaya pemanfaatan dan pengelolaan, baik sumber daya alam

maupun sumber daya manusia melalui pengintegrasian pembangunan dan pengembangan kawasan perdesaan sebagai *hinterland* dengan pengembangan kawasan perkotaan sebagai pusat pertumbuhan dalam satu kesatuan sistem pengembangan ekonomi wilayah. Dengan demikian, pembangunan di bidang ketransmigrasian tidak hanya terbatas pada aspek wilayah dan tata ruang secara fisik, melainkan juga pada aspek sumber daya manusia. Untuk menyukseskan pembangunan di bidang ketransmigrasian, aparatur negara yang terkait di dalamnya merupakan salah satu faktor utama yang menjamin pemberian kontribusi pembangunan sumber daya manusia. Dengan demikian, sumber daya manusia aparatur negara pun perlu dikelola dan dikembangkan agar searah dengan tujuan organisasi dalam rangka mencapai tujuan pembangunan lima tahun.

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan pegawai dan instansi. Di dalam suatu organisasi, sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai salah satu elemen yang turut menentukan arah organisasi tersebut. Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta merupakan sebuah organisasi. Suatu organisasi dimanapun organisasi tersebut berada, memiliki tujuan yang berbeda satu dengan yang lain. Setiap organisasi memiliki ciri khas dan karakteristiknya sendiri-sendiri. Di dalam suatu organisasi, terdapat proses strukturisasi dan pemaduan kegiatan persona yang bekerja bersama dalam hubungan yang saling tergantung dan yang menunjukkan suatu sistem sosial.

Sebagai organisasi, Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta memiliki sistem yang di dalamnya memuat pula unsur-unsur manajemen seperti

5M (*men, money, material, machine, dan method*). Dalam upayanya untuk menjadi organisasi yang baik, faktor *men* atau sumber daya manusia tidak dapat diabaikan. Faktor ini harus mendapat perhatian penuh, terutama terhadap kebutuhan pegawai untuk mendapatkan kesejahteraan dan kelayakan yang memadai. Harapan pemenuhan kebutuhan pada setiap individu dipengaruhi oleh berbagai macam faktor dalam bekerja. Pandangan pegawai terhadap pemenuhan kebutuhan dan harapan terpenuhinya kebutuhan menciptakan suatu kepuasan dalam bekerja. Pada tujuan akhirnya, pencapaian kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

Apabila dikaitkan dengan konteks pekerjaan, kepuasan kerja muncul apabila apa yang dikerjakan memperoleh hasil yang sesuai pengharapan. Unsur motivasi dari dalam diri pegawai memegang peranan penting dalam pencapaian kepuasan kerja. Hackman dan Oldham (dalam Neal *et.al*, 2000:3) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan motivasi intrinsik merupakan faktor penting yang harus dilalui untuk mencapai keberhasilan di dalam praktik-praktik dimaksud. Pegawai yang mencapai kepuasan kerja, logikanya, pegawai tersebut termotivasi. Motivasi inilah yang sebaliknya mendorong adanya peningkatan kinerja dan mengurangi tingkat absensi (*absenteism*), tindakan menyimpakng di tempat kerja, dan *turn over* pegawai (Neal *et.al*, 2000:3). Namun demikian, kepuasan kerja seorang pegawai, salah satunya, juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang baik di lingkungan kerjanya. Adanya kepemimpinan yang baik akan mendorong pegawai untuk berdisiplin dalam bekerja.

Pemimpin berperan dalam menyusun arah tujuan organisasi, mengomunikasikannya dengan pegawai, memotivasi pegawai, melakukan pengawasan, dan mengevaluasi pegawainya. Pada era yang cukup kompetitif, pemimpin hendaknya mampu menciptakan kepercayaan para pegawainya sehingga pegawai dapat meletakkan komitmen mereka terhadap pekerjaan pada peringkat yang cukup tinggi karena hubungan yang terbangun dengan pimpinan cukup baik. Hubungan yang dibangun atas dasar kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat diharapkan dapat membawa arah organisasi menuju efektivitas pencapaian tujuan. Pegawai yang mendapat dukungan dan kepercayaan oleh pimpinan dapat menunjukkan *feedback* berupa kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Judge *et.al* (2001:376–407), kepuasan kerja berkorelasi terhadap kinerja pegawai. Meskipun beberapa peneliti percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja merupakan mitos manajemen. Namun beberapa hasil tinjauan penelitian menunjukkan bahwa ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, tampak bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan pegawai baik, kinerja pegawai pun akan meningkat.

Menurut teori dua faktor yang juga disebut teori motivasi higiene yang dikemukakan Herzberg dalam Robbins dan Judge (2008:227), faktor-faktor yang menghasilkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu pimpinan akan berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja sehingga

dapat memunculkan kenyamanan kepada para pegawai meskipun hal ini berarti belum tentu pegawai merasa termotivasi. Faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja tersebut digolongkan oleh Herzberg sebagai *hygiene factors*. *Hygiene factor* tersebut mengidentifikasi elemen-elemen mana saja sebagai penyebab ketidakpuasan dan kepuasan kerja. Herzberg membedakan *hygiene factor* dengan *motivator factor*. Beberapa faktor dalam *hygiene factor* yang menyebabkan ketidakpuasan pegawai, antara lain, adalah administrasi dan kebijakan perusahaan, gaji, hubungan antarpegawai, kondisi kerja, dan keamanan kerja. Faktor-faktor dalam *motivator factor* yang menyebabkan tercapainya kepuasan kerja diantaranya, ialah kemajuan kerja, perolehan pengakuan (*gaining recognition*), pemberian tanggung jawab, tantangan kerja, serta pertumbuhan dan kemajuan dalam pekerjaan.

Harus diakui bahwa kepuasan pegawai bisa memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi yaitu memberikan kepuasan kepada masyarakat (publik) yang dilayani. Dalam hal ini, Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta memiliki tujuan terkait penjaminan mutu kepuasan pelanggan, yakni para calon transmigran dan transmigran lokal yang telah dilatih baik melalui pelatihan teknis pertanian maupun pelatihan non-teknis pertanian. Kepuasan para peserta dan alumni peserta pelatihan menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan program-program kerja organisasi dalam memaksimalkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Untuk mencapai semua itu, tentu kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta utamanya perlu diperhatikan. Konteks kepuasan kerja para pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal berikut ini.

1. Persepsi kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.
2. Persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.
3. Persepsi faktor motivator terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.
4. Persepsi faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Sebagai bahan informasi dan pertimbangan Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta ketika menentukan kebijakan dan langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang agar para pegawai dapat bekerja maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Sebagai penambah khazanah keilmuan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja pegawai dalam

meningkatkan kinerja pegawai, khususnya di bidang pelatihan ketransmigrasian.

3. Sebagai penambah khazanah dan pemer kaya penelitian ilmiah di Sekolah Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, khususnya pada Program Studi Magister Manajemen terkait dengan analisis aplikatif manajemen sumber daya manusia.
4. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia terkait pengembangan topik penelitian.