

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset utama sekaligus penggerak bagi keberlangsungan suatu organisasi yang turut serta dalam pelaksanaan strategi, pencapaian tujuan, dan keberlanjutan operasional organisasi. SDM dalam suatu organisasi berperan aktif dalam menerapkan strategi, mencapai tujuan, dan menjaga kontinuitas operasional organisasi. Para pegawai memiliki peran sentral dalam menciptakan nilai tambah serta menjamin kesuksesan jangka panjang organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengapresiasi dan mendukung karyawan agar mampu memberikan kinerja optimal serta memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sebagai lembaga yang mengadakan kegiatan pelatihan, Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung memiliki kewajiban untuk menjaga kualitas dan kenyamanan para pegawai yang terlibat dalam pencapaian tujuan lembaga.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor: 16 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung merupakan salah satu balai dari 10 (sepuluh) balai yang tugasnya adalah untuk melaksanakan pengembangan kompetensi di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat.

Berkaitan dengan hal tersebut, pegawai perlu diberdayakan dan dijaga kualitas maupun kuantitasnya agar pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Mengingat pentingnya peran pegawai bagi keberhasilan organisasi, sudah semestinya organisasi memperhatikan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan kenyamanan dan kesejahteraan dalam bekerja bagi para pegawainya. Pelaksanaan tugas akan terhambat apabila dari dalam diri pegawai tidak muncul perasaan menyenangkan dalam bekerja. Menurut Sunyoto (2012, hlm. 210) kepuasan kerja adalah kondisi emosional di mana para pegawai merasakan perasaan yang positif atau negatif mengenai

pekerjaan yang dilakukan. Davis dan Newstrom (dalam Suwatno & Priansa, 2018, hlm. 263) juga menyatakan “*Job satisfaction is favourableness or unfavourableness with which employee view their work*”. Dari pendapat tersebut, disimpulkan kepuasan kerja merupakan gambaran sikap yang muncul pada individu ketika mereka mengukur berbagai aspek yang berbeda dari pekerjaan yang mereka lakukan. Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memberikan kinerja yang optimal bagi organisasi tempat mereka bekerja, begitu pun sebaliknya.

Ketika lingkungan kerja membantu perusahaan mencapai tujuannya, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Menurut Sutrisno (2016, hlm. 74), kepuasan kerja dapat disebut sebagai pandangan pegawai terhadap pekerjaan mereka, termasuk situasi kerja, kerja sama antar pegawai, kompensasi yang mereka terima, serta aspek-aspek fisik dan psikologis yang terkait dengan pekerjaan. Kepuasan kerja mewakili sentimen seseorang terhadap pekerjaannya, lingkungan kerjanya, dan hubungannya dengan rekan kerja, menurut Osborn (dalam Suwatno dan Priansa, 2018, hlm. 263). Dari pandangan ini, penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar mereka tetap produktif dalam melaksanakan tugas mereka. Semakin banyak aspek pekerjaan yang memenuhi ekspektasi karyawan, maka kecenderungan mereka untuk merasa lebih puas akan semakin tinggi.

Kepuasan kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh karakteristik masing-masing individu dan kondisi lingkungan di sekitarnya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya adalah komunikasi internal yang berlangsung dalam lembaga. Argenti (dalam Agustini dan Purnaningsih, 2018, hlm. 90) mengungkapkan dalam menjaga hubungan antara atasan dan bawahan agar saling terbuka terhadap pekerjaan, maka suatu organisasi membutuhkan komunikasi internal yang harmonis. Komunikasi internal yang baik dapat memiliki dampak yang signifikan pada tingkat kepuasan kerja di dalam organisasi. Komunikasi yang jelas dan terbuka membantu pegawai memahami peran mereka dalam organisasi dan ekspektasi yang diharapkan dari mereka

Berdasarkan hasil temuan, terdapat fenomena yang berkaitan dengan ketidakpuasan pegawai karena adanya keterbatasan SDM yang berstatus sebagai PNS. Berikut adalah data kebutuhan pegawai Bapekom PUPR Wilayah IV Bandung:

Tabel 1. 1 Data Kebutuhan Pegawai

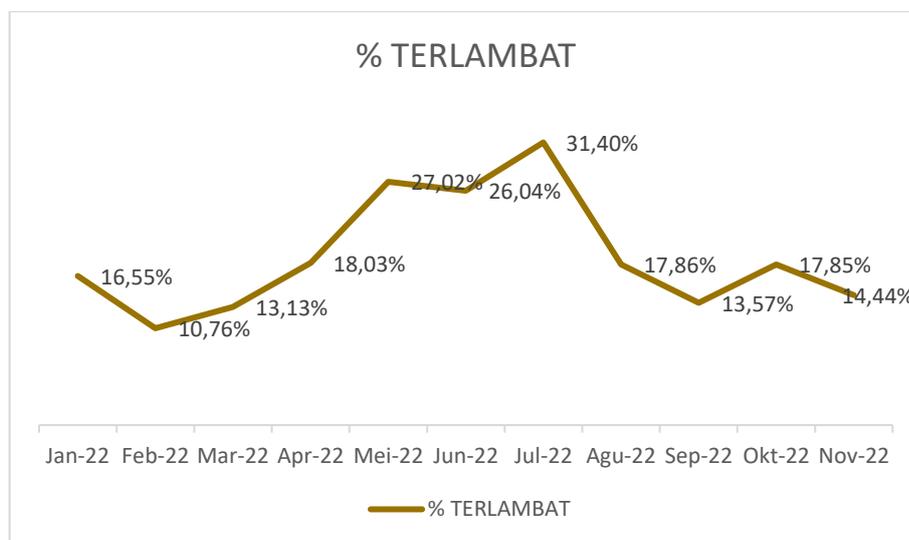
Jabatan	K	B	F
Pengolah Monitoring dan Evaluasi	1	1	0
Penyusun Rencana Kerja dan Anggaran	2	0	-2
Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	1	1	0
Pengelola Kepegawaian	1	0	-1
Analisis Keuangan	1	1	0
Pengelola Keuangan	4	1	-3
Bendahara	1	1	0
Analisis Barang Milik Negara	1	1	0
Pengelola Barang Milik Negara	1	1	0
Pengolah Bahan Informasi dan Publikasi	1	0	-1
Pengelola Asrama	1	1	0
Penjaga Asrama	8	4	-4
Pengadministrasi Umum	1	1	0
Pengelola Data	1	0	-1
Pengelola Sarana dan Prasarana Kantor	1	0	-1
Petugas Keamanan	6	0	-6
Petugas Kebersihan	3	0	-3
Sekretaris	1	0	-1
Pramu Bakti	3	0	-3
Pranata Diklat	11	2	-9
Widyaiswara Ahli Madya	1	1	0
Widyaiswara Ahli Muda	1	1	0
CPNS WI Ahli Pertama	3	3	0
Analisis Keuangan APBN Ahli Muda	0	0	0
Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda	1	1	0
Pranata Keuangan APBN ahli pratama	0	0	0
Total	56	21	35
Keterangan:			
K: Keadaan/ Jumlah ideal pegawai yang dibutuhkan			
B: Bezetting/ Jumlah nyata pegawai dalam suatu jabatan			
F: Selisih jumlah ideal dan jumlah nyata			

Sumber: Subbagian Umum dan Tata Usaha

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa hanya 37,5% pegawai PNS yang memenuhi kebutuhan di Bapekom PUPR Wilayah IV Bandung. Hal ini

menunjukkan bahwa terdapat kekurangan sebesar 62,5% pegawai PNS dari jumlah ideal pegawai yang dibutuhkan. Kekurangan pegawai PNS ini mengakibatkan Bapekom PUPR Wilayah IV Bandung melakukan pemberdayaan tenaga SDM non-PNS. Meski begitu, lembaga masih belum bisa menutupi kekosongan jabatan yang dibutuhkan. Sehingga adanya pengalihan beban tugas kepada pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan. Delegasi tanggung jawab kepada pegawai yang tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas mereka dapat menyebabkan perilaku ketidakpuasan kerja, seperti kurangnya dedikasi dalam menyelesaikan tugas, kurangnya fokus dan konsentrasi dalam pekerjaan. Akibatnya, beberapa pekerjaan tidak selesai.

Kurangnya kepuasan kerja pegawai juga tercermin dalam tingkat keterlambatan yang cukup sering terjadi setiap bulannya. Berikut adalah grafik keterlambatan pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung pada tahun 2022, sebagaimana yang tercantum dalam gambar 1.1 di bawah ini.



Gambar 1. 1 Grafik Persentase Keterlambatan Pegawai PNS

Berdasarkan grafik tersebut, pada bulan Januari hingga November 2022, kasus keterlambatan yang terjadi selalu berada di atas 10%, di mana puncaknya pada bulan Juli 2022 kasus keterlambatan pegawai mencapai 31.40%. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins (2012, hlm. 71) mencatat bahwa pegawai mengungkapkan ketidakpuasannya melalui berbagai cara. Pertama, mereka dapat memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan mencari pekerjaan baru

di tempat lain. Kedua, mereka mungkin mengadopsi perilaku kurang serius, seperti sering datang terlambat, absen tanpa alasan, atau bahkan dengan sengaja membuat kesalahan dalam pekerjaan mereka. Ketiga, mereka bisa mengkomunikasikan ketidakpuasan mereka kepada atasan dengan harapan untuk mengubah kondisi yang tidak memuaskan. Dalam konteks penelitian ini, ditemukan bahwa pegawai menyatakan ketidakpuasan mereka melalui cara yang mencakup tingginya tingkat keterlambatan pegawai sebagai salah satu contoh perilaku ketidakpuasan.

Dari hasil wawancara langsung dengan beberapa pegawai, diketahui bahwa tingginya tingkat keterlambatan diakibatkan dari kurangnya motivasi dan teguran yang diberikan lembaga maupun pimpinan kepada pegawai. Hal ini menjadi lebih jelas berdasarkan hasil pengamatan, di mana masih terdapat pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk aktivitas lain seperti bermain permainan *online* dan mengakses platform media sosial. Robbins & Judge (2012, hlm. 118) mengungkapkan bahwa manajer perlu menunjukkan minat terhadap sikap para karyawan mereka, karena sikap ini dapat memberikan peringatan terhadap potensi masalah dan mempengaruhi perilaku secara keseluruhan.

Di samping itu, peneliti juga menemukan fenomena lain di kalangan pegawai yaitu adanya konflik antar individu yang tak terhindarkan karena perbedaan dalam pemahaman mereka terhadap informasi yang mereka terima. Hal ini mengakibatkan timbulnya masalah seperti kesalahpahaman dalam menerima informasi, yang dapat menghambat kemajuan pekerjaan. Interaksi dengan rekan kerja adalah salah satu elemen yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, sebagaimana yang telah disebutkan oleh Smith, Kendall, dan Hulin (dalam Indrasari, 2017, hlm. 46). Mereka mengidentifikasi lima dimensi kepuasan kerja, termasuk kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kesempatan gaji, peluang promosi, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap rekan kerja. Peningkatan intensitas komunikasi internal diperlukan agar kebutuhan pegawai dapat terpenuhi. Intensitas komunikasi internal mengacu pada seberapa sering dan seberapa intens komunikasi terjadi di dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja antara para anggota tim, departemen, atau level manajemen. Adapun indikator dari komunikasi internal sendiri menurut Pace dan Faules (2013, hlm.

Iftitah Alfath Ramadhani, 2023

**PENGARUH INTENSITAS KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI
BALAI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PUPR WILAYAH IV BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

185) di antaranya ada komunikasi vertikal yang mencakup komunikasi ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi horizontal, serta komunikasi diagonal. Komunikasi internal dianggap penting bagi mereka yang mengutamakan koordinasi dalam mencapai tujuan organisasi. Partisipasi yang aktif dari setiap individu-individu dalam unit organisasi dapat mendorong kekompakan antar pegawai maupun dengan atasan, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan.

Beberapa studi sebelumnya telah menginvestigasi dampak intensitas komunikasi internal terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Salma Faza Afina pada tahun 2021, yang berjudul "Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bekasi," dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di lembaga tersebut. Penelitian oleh Haryo Prasetyo pada tahun 2017, dengan judul "Hubungan Intensitas Komunikasi Antara Pimpinan Dan Bawahan Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja," hasil penelitian mendukung dugaan bahwa meningkatnya frekuensi komunikasi antara atasan dan bawahan berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Herizal dan Nur melakukan penelitian pada tahun 2019 yang berjudul "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Pidie." Temuan dari studi ini mengindikasikan bahwa terdapat dampak yang bermakna dari komunikasi internal (X1) dan komunikasi eksternal (X2) terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Dalam jurnal penelitian yang berjudul "Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng" yang ditulis oleh Dipayana dan Heryanda pada tahun 2020, ditemukan bahwa komunikasi internal memiliki dampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dalam organisasi tersebut. Penelitian lain yang dilakukan oleh Astuti, Bagia, dan Susila pada tahun 2016 dengan judul "Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," juga menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan bermakna terhadap tingkat kepuasan kerja para karyawan.

Iftitah Alfath Ramadhani, 2023

PENGARUH INTENSITAS KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI BALAI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PUPR WILAYAH IV BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dari rangkuman ini, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tersebut secara konsisten menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di berbagai organisasi dan sektor. Berdasarkan uraian - uraian tersebut, maka perlu diteliti lebih jauh terkait pengaruh intensitas komunikasi internal terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga dilakukanlah penelitian dengan judul ***“Pengaruh Intensitas Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung”***.

1.1 Batasan dan Rumusan Masalah

1.1.1 Batasan Masalah

Untuk mencegah pengembangan isu yang berlebihan atau terlalu luas, penting untuk mengatur batasan masalah agar penelitian memiliki fokus yang jelas untuk mencapai tujuan penelitian. Karena itu, penelitian ini mengatur batasan masalah sebagai berikut::

- 1) Batasan Konseptual: Substansi Penelitian terbatas pada variabel “Intensitas Komunikasi Internal” dan “Kepuasan Kerja Pegawai”.
- 2) Batasan Kontekstual: Lokasi dibatasi pada lingkup pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung.

1.1.2 Rumusan Masalah

Peneliti merumuskan permasalahan berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan dalam pembahasan latar belakang ke dalam beberapa pertanyaan, sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran intensitas komunikasi internal yang berlangsung di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung?
- 2) Bagaimana tingkat kepuasan kerja pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung?
- 3) Seberapa besar pengaruh intensitas komunikasi internal terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung?

1.2 Tujuan Penelitian

1.2.1 Tujuan Umum

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memperoleh informasi terkait pengaruh intensitas komunikasi internal terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung

1.2.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Tergambarkannya intensitas komunikasi internal yang terjadi di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung.
- 2) Terdeskripsikannya tingkat kepuasan kerja pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung.
- 3) Teranalisis besarnya pengaruh intensitas komunikasi internal terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Pengembangan Kompetensi PUPR Wilayah IV Bandung

1.3 Manfaat Penelitian

1.3.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat berguna dalam memberikan kontribusi dan memperluas pengetahuan terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang lebih komprehensif, khususnya terkait pengaruh intensitas komunikasi internal lembaga terhadap kepuasan kerja pegawai dalam pelaksanaan tugas.

1.3.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi Pegawai

Harapannya, penelitian ini akan bermanfaat dalam memberikan masukan dan saran yang relevan bagi para pemimpin dan pegawai di Bapekom PUPR Wilayah IV Bandung terkait implementasi komunikasi internal yang baik dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

- 2) Bagi Peneliti

Meningkatkan pemahaman dan memperluas wawasan peneliti dalam mengimplementasikan pengetahuan Administrasi Pendidikan yang diperoleh selama masa studi.

1.4 Struktur Organisasi Skripsi

Selanjutnya, akan diuraikan struktur organisasi skripsi yang mencakup:

- a. Bab I Pendahuluan, bab perkenalan yang terdiri dari latar belakang penelitian, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.
- b. Bab II Kajian Pustaka, pada bab ini terdapat penjelasan mengenai dasar teoritis yang mendukung penelitian, kerangka pikir, dan hipotesis yang mewakili jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah diformulasikan.
- c. Bab III Metode Penelitian, mengandung rincian lengkap mengenai prosedur yang akan dilaksanakan, yang dimulai dari menjelaskan desain penelitian, metode dan pendekatan yang akan diterapkan dalam penelitian, subjek penelitian, tempat penelitian, populasi dan sampel yang akan diteliti, definisi operasional, teknik pengumpulan data yang akan digunakan, alat yang akan digunakan untuk mengumpulkan data, langkah-langkah untuk menguji validitas dan reliabilitas alat tersebut, prosedur yang akan diikuti dalam pelaksanaan penelitian, serta metode analisis data yang akan digunakan.
- d. Bab IV Temuan dan Pembahasan, memberikan penjabaran tentang hasil penelitian melibatkan penguraian data dan pembahasan dari hasil pengolahan dan analisis data. Selain itu, temuan penelitian juga dianalisis secara mendalam untuk memberikan jawaban yang komprehensif terhadap pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan dalam penelitian.
- e. Bab V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi, hasil temuan penelitian dipresentasikan dalam bentuk kesimpulan, implikasi penelitian, dan rekomendasi untuk pihak yang terkait dalam penelitian.