

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peranan sumber daya manusia sangat besar dalam suatu organisasi karena keberhasilan suatu organisasi tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dominan dalam organisasi dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Malayu S.P Hasibuan (2005:10) mengungkapkan bahwa:

Pegawai adalah kekayaan utama yang dimiliki perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan, rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Pentingnya peran pegawai dalam organisasi mengharuskan organisasi untuk memperhatikan dan menghargai pegawainya. Pegawai akan bekerja secara produktif apabila di dalam dirinya terdapat minat untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai akan memiliki minat untuk menyelesaikan pekerjaannya apabila tugas-tugas yang diberikan memenuhi kebutuhannya. Apabila kebutuhan-kebutuhan pegawai terpenuhi maka pegawai akan bertindak ke arah yang akan memberikan kepuasan bagi dirinya.

Kepuasan kerja sangat berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal ini tampak dari sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Pegawai yang kepuasan kerjanya tinggi dapat bekerja dengan penuh semangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga hasil kerjanya optimal. Namun sebaliknya, pegawai yang tidak puas cenderung tidak

bersemangat dan terpaksa dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga kinerjanya menurun. Hal ini sangat berpengaruh pada kemajuan atau kemunduran organisasi. Pegawai yang merasa tidak puas juga cenderung kurang kreatif dan kurang inisiatif dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kepuasan kerja pegawai yang rendah merupakan salah satu gejala yang dapat merusak kondisi dalam suatu organisasi. Menurut Hani Handoko (2008:194), departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah personalia lainnya.

Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran pegawai yang kurang optimal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Malayu S.P. Hasibuan (2007:202), indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, tingkat kedisiplinan karyawan dapat dilihat diantaranya dari absensi kehadiran karyawan dalam bekerja.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi merupakan organisasi pemerintah yang dikategorikan sebagai organisasi publik yang bertujuan melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi mengalami beberapa hambatan yang dihadapi dalam mencapai tujuan organisasi terutama dalam hal kepuasan kerja pegawai yang belum optimal.

Berdasarkan data dari bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi persentase ketidakhadiran pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Persentase Absensi Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi
Tahun 2012-2014

No.	Tahun	Kehadiran	Jam Kerja
1	2012	86%	74%
2	2013	89%	78%
3	2014	87%	76%

Sumber: Subbag Kepegawaian & Umum Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai masih belum stabil. Tahun 2013 terjadi peningkatan kehadiran sebesar 3% dari tahun sebelumnya. Tahun berikutnya terjadi penurunan kehadiran, sebesar 2%. Berdasarkan informasi yang diperoleh, masih terdapat sebagian pegawai yang tidak masuk tanpa keterangan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2008:117) bahwa “Seorang karyawan yang puas akan hadir di tempat tugas kecuali ada alasan yang benar-benar kuat sehingga ia mangkir. Sebaliknya karyawan yang merasa kurang puas, akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja.”

Selain itu pada studi pra penelitian diperoleh informasi bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih belum optimal. Banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal dari jadwal yang seharusnya. Seluruh pegawai juga diharuskan mengikuti apel pagi pada hari Senin serta senam pagi pada hari Jumat. Namun, kurang dari 50% pegawai yang mengikutinya. Berikut daftar rekapitulasi apel pagi tahun 2014.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Apel Pagi Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi Tahun 2014

Bulan	% Hadir Apel Pagi
Januari	24,45
Februari	15,88
Maret	18,71
April	20,55
Mei	23,19
Juni	15,88
Juli	17,57
Agustus	22,61
September	21,46

Sumber: Subbag Kepegawaian & Umum Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi 2014

Tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan mencerminkan banyaknya jam kerja yang terbuang percuma dan mengganggu kemajuan organisasi. Hal tersebut mengakibatkan tugas menjadi menumpuk dan tidak terselesaikan tepat waktu. Sehingga ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai memberi informasi yang cukup berarti mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai. Tingkat *turnover* yang tinggi juga menandakan ketidakpuasan kerja. Berikut data *turnover* pegawai yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.

Tabel 1.3
Data Turnover Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi Tahun 2012-2014

Tahun	Pegawai Masuk	Pegawai Keluar
2012	5	5
2013	7	8
2014	7	9

Sumber: Subbag Kepegawaian dan Umum 2015

Keluar masuk pegawai yang terjadi karena pengangkatan CPNS, adanya pegawai yang pensiun, mutasi pegawai, dan permohonan pindah pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, banyak terjadi kemangkiran pada saat jam kerja. Fenomena ini juga diperkuat oleh hasil wawancara penulis dengan salah satu staf bidang Kepegawaian dan Umum, Bapak Bambang, pada hari Rabu, tanggal 15 Oktober 2014 di ruang Subbag Kepegawaian dan Umum. Beliau menyatakan bahwa banyak kemangkiran dalam jam kerja. Kasus yang sering ditemukan, pegawai yang telah mengisi daftar hadir tidak berada di tempat (keluar ruangan atau kantor) pada jam kerja tanpa adanya alasan yang jelas. Bahkan ada sebagian kecil pegawai yang terlihat bersantai-santai pada saat jam kerja. Selain itu masih banyak pegawai yang kurang disiplin terhadap waktu istirahat. Hal ini menunjukkan adanya kejenuhan dalam bekerja serta merupakan salah satu gambaran belum optimalnya tanggung jawab pegawai.

Hasibuan (2007:202) menyatakan kepuasan kerja juga dapat dilihat dari prestasi kerja pegawai. Pegawai yang puas cenderung memiliki kinerja dan prestasi yang baik dibandingkan pegawai yang kurang puas. Hal ini dapat dilihat dari penyerahan laporan yang hampir setiap bulannya mengalami keterlambatan dari waktu yang telah ditentukan.

Tabel 1.4
Jadwal Laporan Kinerja Program / Kegiatan Rutin Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi Tahun 2014

No	Jenis Pekerjaan	Target	Realisasi
1	Laporan keuangan, laporan kepegawaian, laporan kegiatan	10 Februari	12 Februari
2		10 Maret	14 Maret
3		10 April	11 April
4		10 Mei	13 Mei
5		10 Juni	15 Juni
6		10 Juli	11 Juli
7		10 Agustus	14 Agustus
8		10 September	12 September
9		10 Oktober	13 Oktober

Sumber: Subbag Kepegawaian & Umum Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi 2014

Risza Dwi Anggraeni, 2015

KECERDASAN EMOSIONAL PIMPINAN HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI BIDANG SEKRETARIAT DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SUKABUMI

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

Keterlambatan ini diantaranya disebabkan oleh pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaannya maupun karena ketidakhadiran pegawai yang cukup tinggi dan ketika pegawai tersebut masuk, harus mengerjakan tugas-tugasnya yang tertunda dengan cepat sehingga hasilnya tidak optimal.

Fenomena lain yang penulis temukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi yaitu kurangnya inisiatif pegawai dalam pekerjaan, yakni pegawai cenderung menunggu perintah dari pimpinan. Hal tersebut menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi masih belum optimal. Usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja bukan suatu hal yang mudah karena setiap pegawai memiliki kemampuan dan harapan yang berbeda-beda.

Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi, didapat keterangan bahwa kepemimpinan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi secara teknis sudah cukup baik, hanya saja masih ada masalah non-teknis yaitu terkadang pimpinan bersikap kurang baik dalam pekerjaannya seperti senang memberi perintah. Pimpinan dinilai kurang mengerti kebutuhan pegawai, seperti penghargaan dan dalam mengeluarkan pendapat. Pimpinan juga terkadang sulit berinteraksi dengan pegawainya secara baik, menandakan hubungan dengan pegawai masih belum baik. Hal tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kinerja dari pegawainya, hubungan dengan bawahannya dan tentu saja kepemimpinannya menjadi tidak

efektif. Masalah tersebut jika dibiarkan tentu akan menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Penulis menduga salah satu cara untuk mengatasi masalah ini yaitu pimpinan perlu mengelola suasana hati organisasinya dan dirinya sendiri. Hal ini senada dengan hasil penelitian dari Vita Purwitasari (2007) yang menyatakan adanya pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian Novy Rosiani (2011) menunjukkan terdapat pengaruh peran manajer terhadap kepuasan kerja karyawan. Pimpinan berbakat mengelola suasana hati dengan menggunakan kemampuan psikologis yang disebut kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional sebagian merupakan fungsi bawaan genetik, sebagian adalah pengalaman hidup, dan sebagian lagi adalah pelatihan. Kecerdasan emosional berbeda-beda tingkatnya antara satu pimpinan dan yang lain, dan pimpinan menerapkannya dengan keterampilan yang berbeda-beda pula. Jika dipergunakan dengan bijak, kecerdasan emosional akan membuat pimpinan, pegawainya, dan organisasinya mencapai kinerja yang baik.

Saat ini banyak pimpinan yang berpendidikan tinggi namun kurang disenangi oleh bawahannya akibat rendahnya kecerdasan emosional mereka. Organisasi tidak hanya membutuhkan kecerdasan intelektual saja tetapi juga dibutuhkan kecerdasan emosional, seperti yang diungkapkan oleh Jack Gordon (2011:89) dalam buku Pengembangan Manajer Berprestasi yang diterjemahkan oleh Benyamin Molan, "Seseorang juga harus menjadi kompeten secara emosional." Kecerdasan emosional juga berperan membantu IQ ketika pemimpin perlu memecahkan masalah-masalah penting atau membuat keputusan penting,

dan memungkinkan untuk melakukan hal-hal tersebut dengan cara yang istimewa dan dalam waktu singkat. Kecerdasan emosional dianggap berpengaruh terhadap pimpinan sehingga jika pimpinan memiliki kecerdasan emosional yang baik tentu akan berperan positif juga terhadap kepuasan kerja pegawainya.

Oleh karena itu dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena rendahnya kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi dan hubungannya dengan masalah kecerdasan emosional pimpinan, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahannya yang dikaji maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi dari Gibson (dalam Winardi, 2009:196-197), mengemukakan perilaku dipengaruhi oleh variabel organisasi, variabel individu dan variabel psikologis.

Mengacu pada uraian di atas, maka perlu dilakukan penelitian mengenai hubungan kecerdasan emosional pimpinan dengan kepuasan kerja pegawai. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut permasalahan ini dengan melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul **“Kecerdasan Emosional Pimpinan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Masalah mendasar yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah rendahnya kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu aspek penting untuk meningkatkan kinerja yang efektif. Oleh karena itu,

perlu pengamatan dan penelitian terhadap Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi dalam rangka meningkatkan kinerjanya melalui kepuasan kerja.

Selain itu juga, penelitian ini meneliti kecerdasan emosional pimpinan sebagai faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai. Penulis memilih kecerdasan emosional pimpinan karena meskipun kecerdasan emosional bukan merupakan hal teknis dalam suatu kepemimpinan, tetapi diduga memiliki keterkaitan yang cukup besar.

Berdasarkan penjelasan dan identifikasi permasalahan di atas, penulis mencoba membatasi ruang lingkup penelitian ini. Adapun perumusan masalah mengenai kecerdasan emosional pimpinan hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai ini adalah:

1. Bagaimanakah gambaran tingkat kecerdasan emosional pimpinan Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi?
2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi?
3. Adakah hubungan antara kecerdasan emosional pimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mempelajari lebih dalam mengenai pengetahuan yang telah peneliti terima di bangku perkuliahan dan untuk menambah pengalaman peneliti dalam objek yang diteliti.

Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- a. Tingkat kecerdasan emosional pimpinan Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.
- b. Tingkat kepuasan kerja pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.
- c. Ada tidaknya hubungan antara kecerdasan emosional pimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Bidang Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh beberapa manfaat, yaitu:

1. Manfaat teoritis, penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kajian yang berkaitan dengan kecerdasan emosional pimpinan dan kepuasan kerja pegawai.
2. Manfaat praktis, diharapkan berguna bagi instansi untuk mengembangkan teori manajemen yang diteliti, serta memberikan informasi dan bahan pertimbangan dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan kecerdasan emosional pimpinan, sehingga dapat menunjang kepuasan kerja pegawai.

3. Manfaat lainnya, sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi para peneliti yang akan menggunakan penelitian yang berkaitan dengan kecerdasan emosional pimpinan dan kepuasan kerja pegawai.