

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada unsur yang terdapat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah, Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

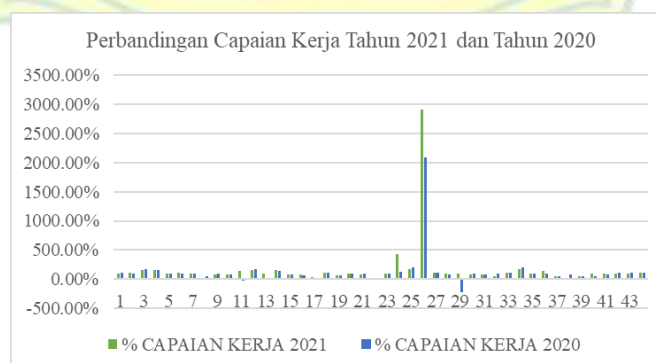
Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa PNS mempunyai peran yang sangat menentukan keberhasilan dalam meraih tujuan dan merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan Pemerintah dalam melaksanakan kewenangan. Berdasarkan hal tersebut, setiap pegawai di instansi pemerintahan ataupun swasta akan selalu dituntut agar bisa bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan fungsinya, tanpa terkecuali di instansi pemerintah seperti Setda. Sekretariat Daerah (setda) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah (setda). Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan, mengkoordinasi dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

Sekretariat Daerah sebagai organisasi sektor publik memiliki tugas untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang terbaik dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karenanya, Sekretariat Daerah dituntut memiliki layanan kerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat. Hasil kerja pemerintah daerah diharapkan mampu memberikan

pelayanan yang maksimal, efektif dan efisien kepada masyarakat, sebagai wujud tanggung jawab pemerintah terhadap masyarakat.

Fenomena yang terjadi di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Magelang terkait kepuasan kerja adalah masih rendahnya capaian kerja tahun 2021 yang dapat dilihat dari LPPD (Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah), dengan beberapa indikator yang belum mencapai target pada tahun 2021 antara lain yaitu angka partisipasi kasar (APK) SD/MI, angka partisipasi kasar (APK) SMP/MTs, rata-rata lama sekolah, AKI (Angka Kematian Ibu)/1.000 KH (Kelahiran Hidup), AKB (Angka Kematian Bayi)/1.000 KH (Kelahiran Hidup), AKABA (Angka Kematian Balita), prevalensi balita gizi buruk, angka kesakitan DBD (Demam Berdarah), indeks pencemaran udara, indeks tutupan vegetasi, rasio infrastruktur perkotaan dalam kondisi baik, luas kawasan kumuh, persentase RTLH (Rumah Tidak Layak Huni), pertumbuhan nilai investasi PMA (Penanaman Modal Asing), ketersediaan pangan utama beras, presentase penurunan PMKS (Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial), pendapatan perkapita, rata-rata jumlah anak dalam keluarga, rasio KDRT (Kekerasan Dalam Rumah Tangga), persentase kelompok seni budaya yang difasilitasi/dibina dan dikembangkan, jumlah wisatawan nusantara, jumlah wisatawan mancanegara, angka kriminalitas, tingkat penyelesaian pelanggaran perda dan persentase penyelesaian pelanggaran terkait keamanan, ketentraman dan ketertiban umum. Berikut gambar LPPD 2021 Kota Magelang:

**Gambar 1. 1 Perbandingan Capaian Kerja**



**Sumber: LPPD 2021 Kota Magelang**

Berdasarkan grafik LPPD diatas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 capaian kerja Sekretariat Daerah Kota Magelang mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2020. Pada tahun 2021, dari 44 indikator kerja hanya 21 indikator kerja yang mencapai target. Sedangkan pada tahun 2020, dari 44 indikator kerja sebanyak 23 indikator kerja telah mencapai target.

Dengan menurunnya capaian kerja Sekretariat Daerah Kota Magelang pada tahun 2021, menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Magelang juga mengalami penurunan dan belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang, ditemui faktor-faktor yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Magelang belum optimal. Yang pertama, terdapat keluhan dari pegawai mengenai cara kepemimpinan atasan yang dinilai kurang dalam memberikan motivasi langsung kepada para pegawai. Yang kedua, mengenai lingkungan kerja, didapat beberapa keluhan mengenai lingkungan kerja seperti halnya peralatan kantor yang rusak yang belum diperbaiki, cat tembok yang mulai lapuk, sirkulasi udara yang kurang baik, ruang kerja yang tergolong sempit dan kurang tertata sehingga membuat mereka cenderung sering mengobrol dengan rekan kerjanya dan banyak dari pegawai yang malah menghabiskan waktu berkerjanya dengan asik bermain handphone.

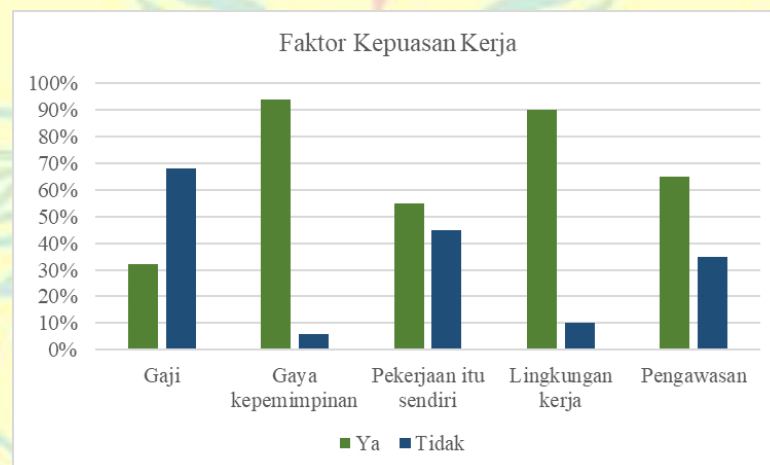
Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kota Magelang perlu memperhatikan gaya kepemimpinan sebagai prioritas dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketika suatu organisasi memiliki pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang diimplementasikan dengan baik, maka akan berdampak kepada kepuasan kerja pegawai. Begitu juga dengan lingkungan kerja, semakin baik suatu lingkungan kerja pegawai maka kepuasan kerja pada pegawai pun akan timbul dan akan semakin meningkat. Jika kepuasan pegawai terpenuhi maka produktivitas dan kinerja suatu organisasi juga akan meningkat.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Astuti & Iverizkinawati (2018) adalah kesempatan untuk maju, kemauan kerja, gaji,

gaya kepemimpinan, pengawasan, faktor intrinsik dan pekerjaan, pekerjaan itu sendiri, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Faktor kepuasan kerja menurut Soebagiyo et al. (2021) adalah pekerjaan itu sendiri, kesempatan berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi, gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, lingkungan kerja dan status. Faktor kepuasan kerja menurut Angkiat (2022) adalah pekerjaan itu sendiri, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, gaji, kompensasi dan imbalan atas prestasi karyawan.

Berdasarkan pra-riset yang telah peneliti lakukan, beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Astuti & Iverizkinawati (2018) Soebagiyo et al. (2021) Angkiat (2022) dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 1. 2 Hasil Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**



**Sumber: Data diolah peneliti, 2022**

Pra-riset dilakukan kepada 31 responden yang merupakan pegawai dari Sekretariat Daerah Kota Magelang, tabel diatas menunjukkan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan dengan presentase 94% dan lingkungan kerja dengan presentase 90%. Berdasarkan hasil pra-riset diatas, variabel yang akan Peneliti teliti untuk melihat pengaruh kepuaan kerja adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

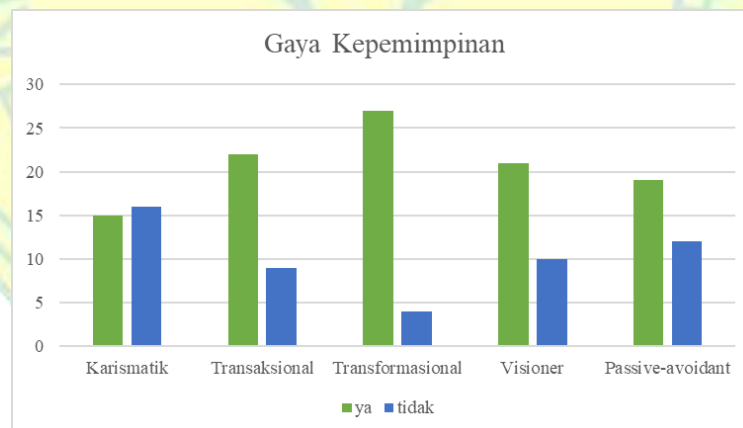
Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik, karena gaya kepemimpinan akan menentukan



aktivitas para pegawai. Pemimpin yang dapat memberikan motivasi bagi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai. Sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik dan produktivitas kerja dapat ditingkatkan, hal tersebut dapat dilihat melalui hasil kinerja yang diberikan pegawai. Setelah melakukan pra-riset pertama, selanjutnya Peneliti melakukan pra-riset kedua. Hal ini dilakukan agar Peneliti mengetahui tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sekretariat Daerah Kota Magelang.

Beberapa gaya kepemimpinan menurut Wijayanto (2020) adalah gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner. Gaya kepemimpinan menurut Sukmawati et al. (2020) adalah gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan passive-avoidant. Dan gaya kepemimpinan menurut Rokhani (2020) yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik, dan gaya kepemimpinan visioner.

**Gambar 1. 3 Hasil Pra Riset Gaya Kepemimpinan**



**Sumber: Data diolah peneliti, 2022**

Berdasarkan pra-riset kedua dilakukan Peneliti, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Sekretariat Daerah Kota Magelang adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat dari data yang ditampilkan oleh gambar diatas, dari 31 responden sebanyak 27 responden menjawab bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya

kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada perkembangan pengikut dan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan mereka. Seperti pengembangan nilai keseluruhan sistem bawahan, pengembangan moralitas, keterampilan dan tingkat motivasi mereka.

Faktor lain dari penelitian ini yang memiliki nilai tinggi dari hasil pra-riset pertama adalah lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang menyatakan bahwa lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kota Magelang kurang nyaman dan kurang baik dikarenakan ada beberapa ruangan yang memiliki sirkulasi udara kurang baik dan tata ruang kantor yang kurang tepat. Seperti tata letak meja kerja yang berdekatan mengakibatkan pegawai kurang fokus menyelesaikan pekerjaannya. Tata letak yang kurang efisien tersebut membuat mereka cenderung sering mengobrol dengan rekan kerjanya dan malah menghabiskan waktu berkerjanya dengan asik bermain handphone.

Dari hasil wawancara Peneliti dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretariat Daerah Kota Magelang dapat dilihat bahwa lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja dengan lebih optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

Untuk mengotimalkan kepuasan kerja di suatu organisasi dibutuhkan pemimpin yang dapat meningkatkan motivasi para pegawainya untuk dapat bekerja lebih baik dan disertai dengan lingkungan kerja yang nyaman. Karena pemimpin yang baik dan lingkungan kerja yang nyaman dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja para pegawai. Sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik dan produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, peneliti mempertimbangan pentingnya melakukan penelitian kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang. Karena pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang merupakan salah satu faktor penting yang menjadi tingkat keberhasilan pembangunan Kota Magelang dan untuk memperbarui penelitian dengan judul yang sama.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Nurhayana, 2018) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Aoliso & Lao, 2018) membuktikan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan di atas tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Taspen Cabang Kupang, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Dengan demikian sehingga lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu dimanajemen sebaik mungkin dalam menciptakan kepuasan kerja pada setiap instansi guna setiap program kerja boleh berjalan dengan baik dan memuaskan serta mencapai target atau visi misi dari perusahaan tersebut.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada objek penelitiannya. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang yang beralamat di Jl. Jend. Sarwo Edhi Wibowo No. 2, Tenjosari, Banyurojo, Mertoyudan, Magelang.

Oleh karena itu Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang”

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti menyimpulkan permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang?

3. Apakah terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini dilakukan untuk:

1. Mengetahui serta menganalisis pengaruh langsung, positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang.
2. Mengetahui serta menganalisis pengaruh langsung, positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang.
3. Mengetahui serta menganalisis pengaruh langsung, positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Magelang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang telah diuraikan diatas, diharapkan penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Literatur**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat antara lain:

- a. Menginformasikan ulang hasil penelitian terdahulu yang telah melakukan pengujian terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
  - b. Memberikan bukti dan data empiris bagi peneliti selanjutnya yang ingin merumuskan masalah penelitian dengan variabel dan topik yang sama.
2. Manfaat Praktis Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:
    - a. Bagi Peneliti  
Hasil penelitian ini diharapkan mampu mendorong proses pengimplementasian ilmu pengetahuan terkait kepuasan kerja,



kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja bagi pihak peneliti.

b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pandangan, informasi dan saran yang membangun tentang bagaimana instansi khususnya Sekretariat Daerah Kota Magelang meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

c. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi mahasiswa atau peneliti selanjutnya terkait variabel dan topik yang sama.

