

Studi Deskriptif Kepuasan Kerja Pegawai di Universitas Islam Bandung

Descriptive Study of Employee Job Satisfaction
At Bandung Islamic University

¹Muhammad Naufan Azhari, ²Dewi Sartika, ³Ayu Tuty Utami

^{1,2}Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116

email: ¹muhammadnaufana@gmail.com, ²dewisartk@gmail.com, ³ayu.utha@gmail.com

Abstract. The education staff are responsible for carrying out administration, management, development, supervision and technical services to support the educational process. The phenomenon that occurs is a decrease in performance, and a decrease in the results of the satisfaction of educational staff services. Employees show bad behavior at work and complain about their work, salary or bonuses, relations and existing policies. However, there are some employees who feel happy with what they get, and can overcome existing obstacles. Feelings of disappointment and happy employees show employee job satisfaction affect performance. The purpose of this study was to determine the job satisfaction description of educational staff. Using descriptive methods with a sample of 91 research subjects. Measurement based on Herzberg theory (two factor theory), based on the hygiene factor and motivator factor, the results of the data were obtained by four groupings, a group of 73 people were in the group that had a high hygiene factor and a high motivator factor with, group b there were 4 people in the group who have high hygiene factors and low motivator factors, group c there are 11 people who have low hygiene factors and high motivator factors, and group d have low hygiene factors and low motivator factors.

Keywords: Job Satisfaction, Two Factor Theory, Educational Personnel.

Abstrak. Pegawai salah satu penyelenggaraan pendidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan. Fenomena yang terjadi adanya penurunan kinerja, dan penurunan hasil kepuasan pelayanan tenaga kependidikan. Pegawai menunjukkan perilaku yang buruk saat bekerja serta mengeluhkan mengenai pekerjaannya, gaji atau bonus, relasi dan kebijakan yang ada. Namun, ada sebagian pegawai yang merasa senang atas yang didapatkan, dan dapat mengatasi kendala yang ada. Perasaan kecewa dan senang pegawai tersebut menunjukkan kepuasan kerja pegawai mempengaruhi kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja pegawai. Menggunakan metoda deskriptif dengan sampel subjek penelitian sebanyak 91 orang pegawai. Pengukuran berdasarkan teori Herzberg (*two factor theory*), berdasarkan *hygiene factor* dan *motivator factor* didapatkan hasil data dengan empat pengelompokan, kelompok a 73 orang berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor tinggi* dan *motivator factor yang tinggi* dengan, kelompok b terdapat 4 orang berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor tinggi* dan *motivator factor* yang rendah, kelompok c terdapat 11 orang yang memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi, dan kelompok d memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* rendah.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, *Two factor Theory*, Tenaga Kependidikan.

A. Pendahuluan

Unisba memerlukan pegawai yang dapat menunjang proses keberhasilan dalam dunia pendidikan. Proses perukutan pegawai dengan beberapa tahapan dan telah menentukan karakteristik pegawai sesuai dengan kebutuhan. Setelah itu, penghargaan terhadap pegawai diberikan gaji tetap perbulan, diberikan

pula tunjangan-tunjangan, dan uang transportasi untuk mendisiplinkan kehadiran dan memotivasi agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Namun, pada hasil evaluasi kinerja dalam Indeks Kinerja Tenaga Kependidikan (IKTK) pada hasil dari Datar Penilaian Pelaksanaan Pegawai (DP3) dengan predikat penilaian prosentase 0-100% mengalami penurunan, nilai pada tahun 2015

sebesar 89,1 % dan pada tahun 2017 sebesar 80,9 %. Hasil dari kinerja pegawai berpengaruh terhadap penilaian mahasiswa dalam Indeks Proses Layanan (IPL) dengan predikat penilaian 1-4 terjadi penurunan, nilai pada tahun 2015/2016 sebesar 3,01, namun pada tahun 2017/2018 sebesar 2,51.

Berdasarkan hasil pengambilan data wawancara dan observasi padapegawai, pegawai keluhan yang terjadi di dalam pekerjaan, yaitu atasan yang kurang kompeten di bidangnya, melimpahkan pekerjaan selalu ke bawahan, penghargaan yang kurang mengenai suksesnya dalam bekerja secara emosional maupun material, kurangnya kompetensi dalam bidang IT, pelatihan diberikan pada pegawai “muda” akan tetapi, pegawai tersebut menjadi ujung tombak dalam menyelesaikan segala urusan mengenai hal tersebut.

Mereka mengatakan terkadang merasa malas untuk bekerja karena bosan dengan pekerjaan yang monoton. Ketika pegawai merasa bosan dengan pekerjaannya, pada jam istirahat dimanfaatkan oleh pegawai untuk santai dan terlepas dengan pergi keluar kantor. Akan tetapi hal tersebut menyebabkan pegawai terlambat kembali ke tempat kerjanya setelah jam istirahat.

Pegawai mengakui sering mengobrol dan membicarakan hal di luar pekerjaan ketika sedang mengerjakan tugas. Pada unit pengembangan system informasi dan teknologi Unisba mengeluhkan mengenai kurangnya penghargaan atau apresiasi atas kinerja yang telah dicapai dari pihak Universitas atas kinerja yang telah diberikan. Selain itu, ketidakjelasan job description, pekerjaan yang sering dilakukan diluar job description dianggap sebagai job description yang harus dilakukan.

Berdasarkan hasil observasi partisipan peneliti mengambil peran dalam situasi yang berlangsung. Peneliti menjadi salah satu orang yang melakukan aktivitas yang diteliti. Pegawai diwaktu jam kerja mengerjakan hal yang diluar pekerjaannya, seperti browsing youtube, menonton film, dan makan diluar jam istirahat. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian Pengembangan Sistem Informasi dan Teknologi membenarkan mengenai traffic pengaksesan internet tinggi pada saat jam kerja.

Disisi lain, pegawai di program studi fakultas, mengatakan mereka merasa tidak ada yang dikeluhkan, meskipun ketika terjadi kendala dalam menjalankan pekerjaan, mereka menganggap suatu hal yang wajar dan dalam segi gaji mereka merasa tecukupi dan mensyukuri. Mereka mengatakan selain gaji pokok di setiap bulannya, tidak menutup kemungkinan bisa mendapatkan bonus bila ada kegiatan diluar jam bekerja meskipun fee yang diberikan tidak langsung didapatkan. Menurut bagian kepegawaiaan secara keseluruhan pegawai terlihat merasa nyaman dalam bekerja dilihat dari lamanya bekerja, kecilnya angka turnover, dan hasil DP3 masih dalam kategori baik meskipun ada penurunan dari tahun sebelumnya.

Berdasarkan penjabaran fenomena dan data di atas, tenaga kependidikan terlihat memiliki sikap negatif maupun sikap positif menunjukkan perasaan senang dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Hal ini berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai terhadap hasil yang didapatkan dari perusahaan tersebut sesuai seperti yang dikatakan dalam two-factor theory dari Herzberg (Gibson, 1997 : 133) menyatakan bahwa kepuasan kerja terjadi apabila terpenuhinya faktor *satisfiers* dari

pekerjaan pegawai tersebut.

Faktor *satisfiers* ini disebut juga *motivator factor* yang terdiri dari pekerjaan yang menarik dan menyenangkan, tanggung jawab, kesempatan untuk meraih prestasi, pengakuan atau penghargaan dan kesempatan untuk berkembang. Akan tetapi tidak terpenuhinya faktor *satisfiers* ini belum tentu akan menjadikan pegawai merasakan ketidakpuasan kerja, keadaan ini dinamakan *no satisfaction*.

Ketidakpuasan kerja terjadi apabila tidak terpenuhinya faktor *dissatisfiers* dari pekerjaan pegawai. Faktor *dissatisfiers* ini disebut juga *hygiene factor* yang terdiri dari gaji, pengawasan, relasi interpersonal, kondisi kerja, keamanan kerja dan status simbol. Apabila faktor *dissatisfiers* sudah terpenuhi tidak langsung pegawai akan merasakan kepuasan kerja, keadaan ini dinamakan *no dissatisfaction*.

Oleh karena itu, perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana gambaran kepuasan kerja pada tenaga kependidikan di Universitas Islam Bandung?”

B. Landasan Teori

Prinsip dari teori ini ialah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) itu merupakan dua hal yang berbeda. Artinya, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg. Berdasarkan atas hasil penelitian, beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu : kelompok *satisfiers* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (*motivator*) ialah faktor-

faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja. hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Sedangkan *dissatisfiers* (*hygiene factors*) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan mengenai *two factor theory* Herzberg bahwa lawan-kata dari kepuasan (*satisfaction*) itu bukanlah ketidakpuasan (*dissatisfaction*) seperti yang diyakini banyak orang. Menghilangkan karakteristik yang tidak-memuaskan dari suatu pekerjaan itu tidak membuat suatu pekerjaan menjadi memuaskan. Herzberg mengajukan bahwa temuannya itu menunjukkan adanya *dual continuum* (skala ganda): lawan dari “*Satisfaction*” adalah “*No Satisfaction*” dan lawan dari “*Dis-satisfaction*” adalah “*No Dissatisfaction*”.

Kepuasan kerja terjadi apabila terpenuhinya *motivator factor* dari pegawai di Unisba. Kepuasan kerja menurut Herzberg merujuk pada sejauh mana faktor *satisfiers* dan *dissatisfiers* karyawan apakah telah terpenuhi. *Motivator factor* meliputi :

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu kebutuhan terhadap tantangan dalam bekerja sebagai pegawai. Perasaan mengenai pekerjaan yang di kerjakan, perasaan terhadap adanya kesempatan untuk menggunakan keterampilan.
2. Adanya tanggung jawab dalam pekerjaan, yaitu kebutuhan bahwa pegawai diberi tanggung jawab untuk melakukan

pekerjaannya bukan hanya sekedar membantu atasan menyelesaikan pekerjaan. Mereka diberikan keleluasaan untuk menggunakan metoda dan cara kerja sendiri asalkan dapat menyelesaikan tugas dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah ditetapkan.

3. Adanya kesempatan untuk meraih prestasi, yaitu kebutuhan dalam bekerja, pegawai diberikan ruang untuk bekerja sekreatif mungkin sehingga pekerjaan yang dihasilkan bisa menjadi standar acuan bagi pekerjaan selanjutnya.
4. Adanya pengakuan, kebutuhan pegawai segala kerja keras yang telah dilakukan dengan adanya pengakuan dan penghargaan.
5. Adanya kesempatan untuk berkembang, kebutuhan pegawai dalam mendapatkan wawasan lebih luas dan mendapat ilmu baru dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

Sedangkan ketidakpuasan kerja merujuk kepada sejauh mana *hygiene factor* pegawai meliputi :

1. Gaji, yaitu upah yang diterima pegawai dari setiap bulannya.
2. Pengawasan, yaitu kontrol yang dilakukan oleh atasan berkenaan dengan penegakan aturan dan disiplin dengan adil pada kerja pegawai.
3. Relasi, yaitu hubungan antar pegawai perasaan dan relasi komunikasi yang terjalin dengan baik.
4. Keamanan kerja, yaitu pekerjaan yang dirasakan tidak mengancam kesehatan, menjamin keamanan dan keselamatan diri pegawai

berkaitan dengan pekerjaan.

5. Simbol status, yaitu kebutuhan pegawai akan adanya kebanggaan dalam bekerja .
6. Kondisi kerja, yaitu kebutuhan pegawai terhadap kondisi fisik tempat bekerja dan suasana yang dirasakan ketika sedang bekerja seperti lingkungan sekitar, kenyamanan dalam bekerja serta didalamnya fasilitas-fasilitas yang tersedia seperti laptop, akses internet.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gambaran kepuasan kerja pegawai tenaga kependidikan Universitas Islam Bandung dapat dilihat dari gabungan dua hasil skor setiap subjek penelitian pada masing-masing total skor *hygiene factor* dan *motivator factor*. Gabungan tersebut akan membentuk empat kemungkinan profil dan di kategorikan dalam empat kelompok sebagai berikut :

1. Kelompok A (*hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* tinggi)
2. Kelompok B (*hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* rendah)
3. Kelompok C (*hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi)
4. Kelompok D (*hygiene factor* rendah dan *motivator factor* rendah)

Skor *hygiene factor* yang rendah mempunyai arti bahwa pegawai merasakan ketidakpuasan atau dissatisfied. Sedangkan untuk skor *hygiene factor* tinggi mempunyai arti pegawai merasakan tidak adanya ketidakpuasan atau no dissatisfied. Sedangkan untuk skor *motivator factor* rendah mempunyai arti bahwa pegawai merasakan tidak adanya kepuasan atau *no satisfied*, untuk skor *motivator*

factor tinggi mempunyai arti bahwa pegawai merasakan kepuasan atau *satisfied*. Berdasarkan kriteria tersebut, berikut adalah gambaran kepuasan kerja pegawai tenaga kependidikan Universitas Islam Bandung.

Hasil menunjukkan kelompok A sebanyak 73 orang dari 91 responden atau sebanyak 80,21% berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* yang tinggi dengan arti kondisi *satisfied*. Lalu Kelompok C terdapat 4 orang dari 91 responden, atau sebanyak 4, 4% berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* yang rendah dengan arti pegawai kelompok tersebut berada pada kondisi *no dissatisfied* dan *no satisfied*, sehingga mereka tidak merasa tidak puas, namun juga tidak merasakan adanya kepuasan.

Selanjutnya, sebanyak 11 orang dari 91 responden atau 12,09% memiliki terdapat pegawai pada Kelompok B yang memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi dimana seharusnya kondisi ini merasakan adanya ketidakpuasan, dan merasakan kepuasan atau *satisfied*. Dan terakhir Kelompok D sebanyak 3 orang dari 91 responden atau 3,3% memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator* rendah yang artinya pegawai mengalami kondisi ketidakpuasan (*dissatisfied*) serta merasa tidak puas (*no satisfied*) pada kondisi sekarang.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari hasil pengolahan data dan pembahasannya, maka dapat disimpulkan :

Kelompok A terdapat 73 orang dari 91 responden atau sebanyak 80,21% berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* yang tinggi dengan arti kondisi *satisfied*.,

Kelompok B terdapat 11 orang

dari 91 responden atau 12,09% memiliki terdapat pegawai pada Kelompok B yang memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator factor* tinggi dimana seharusnya kondisi ini merasakan adanya ketidakpuasan, dan merasakan kepuasan atau *satisfied*.

Kelompok C terdapat 4 orang dari 91 responden, atau sebanyak 4, 4% berada pada kelompok yang memiliki *hygiene factor* tinggi dan *motivator factor* yang rendah dengan arti pegawai kelompok tersebut berada pada kondisi *no dissatisfied* dan *no satisfied*, sehingga mereka tidak merasa tidak puas, namun juga tidak merasakan adanya kepuasan.

Kelompok D sebanyak 3 orang dari 91 responden atau 3,3% memiliki *hygiene factor* rendah dan *motivator* rendah yang artinya pegawai mengalami kondisi ketidakpuasan (*dissatisfied*) serta merasa tidak puas (*no satisfied*) pada kondisi sekarang.

E. Saran

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan dari penelitian yang sudah dilakukan, akan diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pihak Perguruan Tinggi Universitas Islam Bandung perlu memperhatikan terkait pengelolaan sumber daya perlu meninjau dan mengevaluasi kembali pegawai tenaga kependidikan, perhatikan pemenuhan *hygiene factor* dan *motivator factor*.
2. Bagi pegawai yang termasuk dalam kelompok D, diharapkan agar dapat diperhatikan pemenuhan kebutuhan *hygiene factor* dan *motivator factor* dan mengubah sikap menjadi lebih positif.

Daftar Pustaka

Arikunto.Suharsimi., (2009). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan

- Praktik. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. (2004). Seri ilmu sumber daya manusia psikologi industri. Yogyakarta: Liberty.
- Gibson, James L., et al. (2012). *Organizations Behavior, Structure, Process*. New York : Mc Graw Hill.
- Hasanah, F.R. (2016). Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Bagian Administrasi Di Instansi X Bandung. Bandung : Universitas Islam Bandung.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. New York: McGraff-Hill Irwin.
- Mardiawan, O., & Mubarak, A. (2012). Pengaruh Spirituality At Work Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Bagian Administrasi Di Instansi X Bandung. Bandung : SNAPP Universitas Islam Bandung.
- Mariani, M. (2015). Studi Deskriptif Mengenai Persepsi Mahasiswa Terhadap Kualitas Pelayanan Tenaga Non Pendidik Unisba. Bandung: Universitas Islam Bandung.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, edisi 9. Jakarta : PT. Indeks Kelompok gramedia.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Unisba Website :
www.unisba.ac.id/tendik.
(diakses Desember 2018)
- Undang Undang Dasar : Pasal 39 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas.
[https://kelembagaan.ristekdikti.g](https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wpcontent/uploads/2016/08/UU_no_20_th_2003.pdf)
[o.id/wpcontent/uploads/2016/08/UU_no_20_th_2003.pdf](https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wpcontent/uploads/2016/08/UU_no_20_th_2003.pdf).(diakses Februari 2019)
- Wexley & Yukl, G.A, (1997). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta : Rineka Cipta.