

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Salah satu tempat bekerja yang diinginkan oleh pegawai terutama kaum milenial saat ini adalah tempat bekerja yang nyaman, dan juga desain ruang kerja yang terbuka atau *open space*. Kantor dengan konsep *open space* dirasa akan membuat hubungan antar pegawai menjadi lebih dekat sehingga kolaborasi semakin meningkat. Dalam rangka mencapai dan menciptakan kantor modern di era milenial sekarang ini, diharapkan masing-masing unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dapat mengusulkan konsep yang diinginkan untuk kemudian dijadikan konsep diseluruh Kemenkeu.

Implementasi konsep *open workspace* ini menjadi salah satu inisiatif strategis (IS) dalam program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) Kementerian Keuangan Tahun 2019, yaitu Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu dengan mewujudkan budaya kerja dan lingkungan kerja yang adaptif, berbasis digital dan berintegritas guna meningkatkan produktivitas dan kinerja Kementerian Keuangan.

Setiap perusahaan mempunyai cara tersendiri dalam manajemen sumber daya manusianya, terutama dalam hal menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Hal ini sangatlah wajar karena perasaan nyaman yang dimiliki oleh pegawai akan berimbas pada kepuasan kerja dan secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai. Rasa kepuasan pegawai dicerminkan melalui perasaan pegawai terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dengan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena besar manfaatnya bagi kepentingan individu, kantor dan masyarakat. Bagi individu, kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi kantor, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kinerja melalui perbaikan sikap dan tingkah laku

karyawannya. Sedangkan masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas pelayanan serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Pada akhir 2019, seluruh jajaran unit Eselon I Kementerian Keuangan menerapkan konsep *working open space* dengan penataan ruangan yang memaksimalkan penggunaan ruangan berskala besar dan terbuka serta meminimalkan penggunaan ruangan-ruangan kecil dan tertutup. Ruangan disetiap Bagian dan Direktorat dibuat tidak adanya batas seperti sekat, pagar ataupun dinding ruangan. Artinya tidak ada lagi ruangan yang terkotak-kotak (kubikal) dimana sebelumnya masing-masing orang memiliki *private workspace*, kemudian menjadi ruangan besar dan terbuka untuk bersama. Tujuannya adalah untuk meningkatkan dan memudahkan antar pegawai dalam berkolaborasi.

Bagian Umum merupakan salah satu bagian dari Sekretariat di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang melaksanakan tugas tata usaha, rumah tangga, dan kearsipan. Bagian umum dibagi menjadi tiga Subbagian. Yaitu pertama, Subbagian Tata Usaha yang memiliki peran melaksanakan urusan surat-menyurat, kerasipan, ekspedisi, penggandaan dan dokumentasi. Kedua, Subbagian Rumah Tangga yang memiliki peran melaksanakan urusan pengadaan dan distribusi alat tulis kantor, angkutan, pemeliharaan sarana dan prasarana, serta pengawasan di lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Ketiga, Subbagian Protokol Perjalanan Dinas yang memiliki peran melaksanakan urusan protokol, tamu, perjalanan dinas, rapat pimpinan, kunjungan kerja dan akomodasi.

Potret permasalahan sumber daya manusia di Indonesia saat ini berkisar pada rendahnya tingkat kepuasan dan tingkat kesejahteraan pegawai yang menyebabkan kurangnya profesionalisme. Ada banyak faktor yang harus diperhatikan dalam menciptakan, menjaga dan meningkatkan kepuasan pegawai, beberapa diantara adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik meliputi kondisi fisik dan non fisik yang berada di sekeliling karyawan sewaktu melaksanakan pekerjaan. Suasana kerja yang nyaman dapat memberikan rasa puas bagi para karyawan. Kepuasan kerja hanya dapat diperoleh atau diciptakan apabila faktor-

faktor yang mempengaruhi kerja dan pengaruh lingkungan kerja terhadap aspek prestasi kerja karyawan dapat diperbaiki secara optimal. Hal ini juga didukung oleh Handaru (2020:03) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Dengan konsep lingkungan kerja *open workspace* yang diterapkan di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tentunya banyak menimbulkan pro dan kontra terhadap konsep tersebut. Beberapa pegawai pro dengan konsep tersebut karena menganggap konsep *open workspace* bisa meningkatkan kolaborasi antar pegawai dan juga kebanyakan *open workspace* dibangun dengan fitur dan fasilitas yang memungkinkan kontak langsung secara terus menerus. Misalnya terdapat meja kerja bersama atau sofa bersama sehingga pegawai bisa sering bertemu muka dan berdiskusi secara langsung. Dengan adanya *open workspace* juga membuat pimpinan bekerja lebih cepat dengan staffnya sehingga tingkat kepercayaan dan keterbukaan antara pimpinan dan staff akan semakin meningkat. Namun demikian, tidak sedikit pegawai yang kontra dengan konsep tersebut, karena mereka menganggap kurang nyaman bekerja seperti itu. Misalnya pada tingkat kebisingan yang tinggi dari *open workspace* bisa mengganggu kinerja dan fokus pegawai lainnya yang terbiasa bekerja di ruangan tertutup (kubikal). Para pegawai juga bisa kehilangan konsentrasi karena situasi di *open workspace* dimana banyak telepon masuk, percakapan pegawai yang sangat tinggi frekuensinya, pegawai lalu lalang dan sebagainya. Dalam hal ini pun pegawai di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara berusaha menemukan kepuasan kerjanya sendiri.

Selain faktor lingkungan kerja, kompensasi juga menjadi faktor penentu kepuasan pegawai dengan cara setiap perusahaan akan memberikan kompensasi kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa. Sistem kompensasi dalam suatu perusahaan harus dihubungkan dengan tujuan sumber daya manusia sebagai aset yang berharga, maka perlu diperhatikan pemberian kompensasi sebagai imbalan yang layak dan sesuai dengan beban kerja yang dimiliki untuk sebuah penghargaan terhadap apa yang telah dikerjakan oleh para pegawai. Hal ini yang memotivasi pegawai untuk melaksanakan

tugas serta tanggung jawab yang diberikan, begitupun sebaliknya jika kompensasi yang diterima rendah maka kesejahteraan dan kepuasan pegawai pun akan berkurang sehingga dapat menyebabkan menurunnya kinerja pegawai (Elfi, 2020 : 11).

Pemberian kompensasi di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara kepada pegawai ASN memiliki kompensasi yang cukup memuaskan, tetapi segala kompensasi tersebut tidak cukup membuat pegawai ASN untuk disiplin dan memotivasi untuk bekerja lebih produktif. Hal ini berbanding terbalik dengan pegawai honorer dimana mereka mendapatkan kompensasi yang tidak sepadan dengan apa yang mereka kerjakan. Misalnya ketika lembur, mereka tidak mendapat uang lembur setelah bekerja lewat dari jam kerja. Dengan pemberian kompensasi yang tidak merata tentunya tingkat kepuasan kerja para pegawai honorer juga akan menurun. Oleh karena itu, seharusnya produktivitas kerja pegawai ASN jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai honorer.

Pegawai akan merasa puas dalam berkerja apabila kompensasi yang diberikan suatu organisasi sesuai dengan harapan, mereka merasa puas maka mereka memiliki jiwa disiplin yang tinggi atau dapat dikatakan kepuasan kerja karyawan dapat mendorong mereka untuk mematuhi/mentaati segala aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku dan perusahaan selalu memberikan motivasi yang lebih kepada karyawan, sehingga karyawan mempunyai kepuasan didalam bekerja. Pentingnya kompensasi untuk pegawai untuk memberikan hak pegawai, memberikan rasa keadilan, memperoleh pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, menghargai pegawai, pengendalian biaya, memenuhi peraturan pemerintah, dan menghindari konflik (Prawira, 2020 : 05). Kedisiplinan juga sangat berpengaruh dengan kepuasan kerja para pegawai yang terdapat di perusahaan tersebut. Kepuasan kerja yang kurang baik akan sangat berpengaruh dalam kedisiplinan dan kemajuan perusahaan, seperti mencuri waktu jam kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, tidak menggunakan seragam kantor yang sudah ditetapkan, serta selalu datang terlambat ataupun pulang sebelum waktunya. Karyawan yang tidak memiliki kedisiplinan yang tinggi tidak akan memperoleh kepuasan kerja yang maksimal karena tidak memanfaatkan waktunya dengan baik. Berdasarkan hal tersebut, peneliti

mengamati terdapat beberapa pegawai yang masih absen terlambat. Padahal, di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sudah menerapkan sistem absensi dengan menggunakan aplikasi absensi yang bisa diakses dari rumah dengan *mobile phone* masing-masing. Aplikasi ini dibuat karena adanya pandemi *Covid-19* yang mengharuskan perusahaan melakukan *Work From Home* bagi pegawai agar memudahkan dalam pengontrolan absensi di jam masuk dan jam pulang kerja. Pegawai yang terlambat absen jam masuk kerja tertinggi pada bulan Januari 2022 yaitu 33 karyawan dengan 48 kali terlambat, sedangkan yang terendah adalah pada bulan Februari yaitu 14 karyawan dengan 19 kali terlambat (tingkat keterlambatan diambil data dari bulan Januari – April 2022). Dengan di informasikan data keterlambatan pegawai melalu rapat evaluasi bisa menjadi kesadaran bagi para pegawai untuk lebih disiplin lagi dalam menaati peraturan yang telah diberikan, serta dapat bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaan yang diberikan. Hal ini didukung oleh Utami (2019 : 06) bahwa Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugastugas yang diberikan kepadanya.

Stress kerja menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena stress kerja bisa menjadi faktor penyebab meningkat atau menurunnya kepuasan kerja pegawai itu sendiri. Stress kerja bisa berasal dari kantor maupun luar kantor, Tugas utama sebagai pegawai di lingkup Kementerian Keuangan adalah memberikan pelayanan prima dalam bidang keuangan dan dituntut untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dengan waktu yang efektif. Tetapi tidak jarang juga stress kerja itu sendiri berasal dari *stakeholders* yang datang, karena banyak ditemukan persoalan ketika *stakeholders* yang datang kurang bersahabat atau kurang kooperatif, masih ditemukan pegawai yang kurang bersabar dan kurang bertanggung jawab dalam melayani atas masalah yang sedang dihadapi dan melempar tanggung jawab tersebut ke pegawai lain yang menjadikan tamu tidak puas dengan pelayanan di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Hal ini tentu berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Selaras dengan penelitian Wasposito (2017 : 03) yang menjelaskan bahwa stress kerja mempunyai bermacam dampak yang berupa gejala-

gejala yang dialami oleh individu antara lain yaitu gejala fisiologis, gejala psikologis, dan gejala perilaku.

Dukungan organisasi sangat berperan penting dalam mewujudkan *Work Life Balance* bagi pegawainya. Seiring dengan tuntutan pekerjaan yang meningkat, *deadline* dan kurangnya apresiasi dari atasan atau lingkup kerja itu sendiri dan juga kurangnya waktu dengan keluarga, bersosialisasi atau kurang mempunyai waktu untuk diri sendiri terkadang menyebabkan *Work Life Balance* sulit terwujud. Pentingnya *Work Life Balance* sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Tercapainya *Work Life Balance* bisa diwujudkan jika diusahakan dengan maksimal. Seorang pegawai yang produktif dan berkinerja tinggi memiliki *Work Life Balance* yang baik. Karena karyawan tersebut lebih bahagia dan kreatif dengan lingkungan diluar kantor seperti pertemanan mendukung pertumbuhannya. Sebaliknya, pegawai yang kinerjanya cenderung tidak produktif atau merosot dan bisa merusak bidang kehidupan lainnya akan mengalami *Work Life Balance* yang buruk.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangatlah penting untuk keberlangsungan suatu organisasi. *Work Life Balance* yang tidak tercapai akan berdampak buruk untuk pekerjaan, kehidupan pribadi dan kesehatan diri sendiri. Diketahui bahwa sebagian pegawai di Kantor Pusat DJKN belum mencapai *Work Life Balance*. Masih ditemukan pegawai yang bekerja hingga larut malam diluar dari jam kerja. Bekerja terlalu lama bisa menyebabkan kelelahan dan hilang fokus yang akhirnya menimbulkan kesalahan sehingga memperlambat jalannya organisasi. Tentu hal itu menunjukkan bahwa masih ditemukan kurangnya keseimbangan kehidupan pegawai karena belum bisa mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan, kehidupan dan diri sendiri. Waktu bersama keluarga juga menjadi kurang karena pulang tidak tepat waktu. Dan juga kurang memiliki waktu untuk *me time*, seperti misalnya dengan berolahraga atau bercengkrama dengan teman diluar kantor. Sedangkan jika pegawai dapat menjaga keharmonisan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian Moedy (2018 : 05) yang mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang sangat diperhatikan. Karyawan yang tidak

merasakan kepuasan kerja akan mengakibatkan pekerjaannya terhambat sehingga ia tidak memiliki selera untuk menyelesaikan tugasnya dan berdampak terhadap komitmen dirinya terhadap organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, demi tujuan perusahaan dalam menjalankan operasinya dengan maksimal, perusahaan harus mampu memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan setiap karyawan serta tingkat stress kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin, Stress Kerja Dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja”

### **1.2. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah dijabarkan diatas, fokus permasalahan yang akan ditemukan jawabannya adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?
3. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?
4. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?
5. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara?

2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Honorer Bagian Umum - Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca maupun yang terkait secara langsung didalamnya. Adapun manfaat yang dapat diperoleh adalah:

1. Bagi Perusahaan  
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk kemajuan, perubahan kearah yang lebih positif dan meningkatkan kepuasan kerja di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan
2. Bagi Diri Sendiri  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan menambah pengalaman dalam menerapkan ilmu yang didapat selama perkuliahan.
3. Bagi Pembaca  
Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan tambahan pengetahuan terkait dengan masalah yang diteliti. Serta bermanfaat sebagai dasar pemikiran bagi peneliti-peneliti lainnya