

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Negara Indonesia merupakan negara yang berbentuk kepulauan. Hal ini selaras dengan program pemerintah, yaitu program Nawa Cita merupakan program yang diadakan oleh Presiden Joko Widodo untuk pembangunan lima tahun kedepan. Salah satunya adalah mewujudkan Indonesia menjadi negara maritim yang mandiri, maju, kuat, dan berbasis kepentingan nasional. Mengingat luasnya wilayah negara Indonesia, tentu membutuhkan suatu lembaga yang mengelola bidang transportasi di negara tersebut. Di Indonesia, lembaga tersebut dikenal dengan Kementerian Perhubungan. Kementerian Perhubungan merupakan salah satu lembaga pemerintah yang mengelola transportasi di wilayah seluruh Indonesia.

Kementerian Perhubungan sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang harus memiliki citra baik dimata masyarakat. Hal ini mengharuskan lembaga untuk memperhatikan aspek sumber dayanya. Sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah besar peranannya sehingga organisasi dengan citra baik dimata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan sumber daya manusianya. (Bahri & Chairatun Nisa, 2017). Memiliki SDM yang berkualitas menunjukkan keberhasilan suatu organisasi. Organisasi diminta untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas anggotanya dengan tindakan-tindakan dari manajemen organisasi (Novitasari et al., 2021).

Perusahaan bertanggung jawab dalam memberikan lingkungan yang baik dan nyaman bagi karyawan sehingga dapat mencapai kepuasan karyawan. Kepuasan kerja terjadi ketika karyawan memahami apa yang sedang dikerjakan dan beban kerja yang sepadan dengan kemampuannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat pribadi. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda berdasarkan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Jika aspek-aspek dalam pekerjaan tidak sesuai dengan keinginan individu maka tingkat kepuasan yang dirasakan semakin rendah (Bahagia & Putri, 2021).

Menurut teori Herzberg kepuasan kerja pegawai tidak bergantung hanya pada pemenuhan kebutuhan saja tetapi tergantung juga pada persepsi kelompok pegawai mengenai kepuasan dan ketidakpuasan kerja melalui aspek yang berbeda. Faktor yang menjadi penyebab ketidakpuasan itu sendiri adalah kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi kerja, upah, rekan kerja, status dan keamanan kerja (Sinambela, 2016). Sementara itu, Robbins & Judge (2017) mengemukakan bahwa ketidakpuasan memiliki dampak secara deskriptif (merusak) dan konstruktif (membangun), meliputi: (a) Keluar (*exit*), yaitu meninggalkan tempat bekerja; (b) Mengabaikan (*neglect*), yaitu meningkatnya absensi dan hilangnya rasa tanggung jawab dalam bekerja; (c) Menyuarakan (*voice*), yaitu menyuarakan ketidakpuasan dengan atasan; (d) Kesetiaan (*loyalty*), yaitu menunggu secara pasif kondisi perusahaan membaik. Oleh karena itu, kepuasan kerja harus diperhatikan oleh perusahaan karena jika kepuasan kerja tidak diperhatikan akan menimbulkan dampak yang negatif sehingga penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya yang dilakukan berbagai instansi menunjukkan hasil bahwa cenderung masih ada ketidakpuasan yang dialami oleh karyawan.

Tabel 1. 1
Kepuasan Kerja Karyawan di Berbagai Instansi

Nama Penulis	Aspek Ketidakpuasan	Nilai	
		%	Mean
Hermaningsih & Purwanti (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor • Promosi 	-	2,94 2,98
Parimita et.al (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji • Promosi 	24,4	-
Kosasih (2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji • Promosi • Rekan kerja • Pengawasan/supervisi 	30,1 31,2 58,9 25,6	-
Londa & Sari (2019)	Gaji	7	-
Yo & Surya (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Rekan kerja • Promosi 	14,5 10,9	-

Sumber: data diolah dari berbagai sumber (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan beberapa aspek ketidakpuasan kerja yang terjadi pada berbagai instansi. Umumnya ketidakpuasan didominasi oleh aspek promosi dan gaji. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, karyawan yang diteliti adalah karyawan yang berasal dari perusahaan swasta dan instansi pemerintah, seperti pada Bank BJB cabang BSD, PT Tridaya Eramina Bahari, PDAM Banten, PT PLN, dan PT Lianinti Abadi. Penelitian ini ingin melihat adanya kemungkinan ketidakpuasan karyawan di Kementerian Perhubungan. Berdasarkan data tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kepuasan kerja di Kementerian Perhubungan beserta faktor yang mempengaruhinya sehingga pihak kementerian dapat mengetahui bagaimana kondisi kerja di tempatnya dan faktor apa saja yang mempengaruhinya, sebagai antisipasi langkah perbaikan yang bisa dilakukan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah mutasi. Mutasi merupakan tindakan yang dilakukan manajemen SDM bahwa memindahkan pegawai ke posisi yang sesuai dengan hasil analisis jabatan, kualifikasi, kemampuan, dan keinginan pegawai. Dalam hal ini, pegawai akan memperoleh kepuasan kerja (*output*) yang produktif sesuai dengan tujuan organisasi (Kadarisman, 2014). Mutasi tidak menjadi masalah, tetapi biasanya mutasi didefinisikan sebagai hukuman atau peristiwa yang kurang menyenangkan bagi karyawan yang dimutasi karena sebelum dimutasi, karyawan merasa nyaman dan cocok terhadap lingkungan kerjanya (Surata & Paramarta, 2015).

Mutasi dilaksanakan berdasarkan UU No.5 Tahun 2014 Pasal 55 Bagian Ketiga Manajemen PNS, meliputi: instansi menyusun perencanaan mutasi, atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier paling cepat 2 tahun dan paling lama 5 tahun, mutasi antar kota/kab dalam provinsi oleh Gubernur dengan pertimbangan BKN, mutasi kab/kota antar provinsi oleh Mendagri dengan pertimbangan BKN, dan mutasi prov/kab/kota ke pusat dan antar instansi pusat oleh BKN.

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Manajer sumber daya manusia akan kritis terhadap masalah mutasi. Adanya ketidakadilan dan tertutup oleh pihak SDM yang memproses mutasi dapat menimbulkan masalah atau pegawai sudah merasa nyaman dan tidak mau meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan pengalaman baru (Surata & Paramarta, 2015).

Selain mutasi, beban kerja menjadi salah faktor yang dapat mengubah rendah atau tingginya kepuasan kerja karyawan. Memberikan beban kerja yang sesuai dapat membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan, semakin tinggi juga kepuasan karyawan tersebut. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan melakukan yang terbaik terhadap pekerjaannya dan menghasilkan kinerja serta prestasi yang baik bagi perusahaan (Lumunon et al., 2019).

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik dan mental jika beban kerja karyawan terlalu berat maka akan menimbulkan hambatan dalam bekerja dan membuat karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Seorang karyawan tentunya harus memperhatikan beban kerjanya agar tercapai kepuasan dalam bekerja sehingga mempunyai produktivitas yang tinggi (Mahendrawan & Indrawati, 2015). Sementara itu, beban kerja yang berlebihan dapat memiliki efek buruk bagi karyawan yang dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental. Beban kerja yang berlebihan juga dapat menyebabkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, sifat lekas marah, sedangkan memiliki beban kerja yang sedikit juga dapat menyebabkan kebosanan pada karyawan (Nabawi, 2019).

Di dunia kerja, sering terjadi hal-hal buruk. Ada banyak karyawan yang bekerja menggunakan kemampuan emosional. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang banyak akan meningkatkan stres dan psikologis karyawan terganggu serta menyebabkan motivasi karyawan menurun (Ningsih, 2017). Motivasi merupakan langkah awal bagi individu dalam bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi karyawan di perusahaan dapat dikatakan masalah sederhana atau

kompleks karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi oleh apa yang diinginkannya (Wijaya, 2020).

Setiap manusia memerlukan pendorong atau penggerak dirinya yang dijadikan sebagai motivasi dalam melakukan kegiatan dan beraktivitas dengan kemampuan dan potensi diri yang dimiliki untuk mencapai sesuatu yang diharapkannya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi berguna untuk membantu perusahaan menghasilkan keuntungan. Namun hal ini, membutuhkan perhatian khusus dari perusahaan itu sendiri. Para karyawan dapat termotivasi apabila penetapan tujuan perusahaan didasarkan atas kepentingan dan kebutuhan karyawan (Bahri & Nisa, 2017).

Pada penelitian sebelumnya banyak yang melakukan penelitian di perusahaan swasta, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni & Irfani (2019) di PT Kepsindo Indra Utama Padang, Lumunon et al. (2019) di PT Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi, Setioningtyas & Dyatmika (2020) di PT Cipta Aneka Selera Indonesia, (Hasyim, 2020) di PT Yaskawa Electric Indonesia, Paais & Pattiruhu (2020) di PT Sumber Daya Wahana, dan Meilasari et al. (2020) di PT Surya Rengo Containers. Sehingga peneliti ingin untuk melakukan pembaharuan penelitian dengan mengambil objek disalah satu instansi pemerintah yaitu Kementerian Perhubungan.

Model yang dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu motivasi sebagai faktor moderator dari pengaruh mutasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian sebelumnya tentang motivasi terhadap kepuasan kerja dilihat dari pengaruh langsung seperti yang dilakukan oleh Rangkuti & Ernanda (2020),

Parimita et al. (2018), Ardianti et al. (2018), Primandaru et al. (2018), dan (Bahri & Nisa (2017).

Sebagai umat muslim, kita diperintahkan oleh Allah SWT beribadah. Selain beribadah, kita juga diperintahkan untuk menyebar dimuka bumi, mencari rezeki yang halal dan karunia Allah dengan cara bekerja sebagaimana dengan firman Allah SWT dalam QS. At-Taubah:105 yang berbunyi:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ١٠٥

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (Q.S, 9:105).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan seseorang dalam bekerja karena kepuasan akan berdampak pada kinerja seseorang. Ketika seseorang puas dalam kerja, ditekuni pekerjaannya, sesuai dengan passion yang dimiliki maka kinerjanya akan bagus. Dalam islam diperintahkan untuk mencintai pekerjaan yang dikerjakannya, sebagaimana sabda Rasulullah bahwa Allah itu mencintai seseorang yang bekerja:

عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: إِنْ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ
أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَوَقَّعَهُ

Artinya: Dari Aisyah radhiallahu’anha, Rasulullah SAW bersabda “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”.

Ketika seorang muslim bekerja dengan bersungguh-sungguh, kerelaan hati, menyukai pekerjaannya. Hal tersebut dapat menjadi turunya cinta Allah kepada kita. Artinya bukan hanya ibadah sholat saja, seseorang yang bekerja dengan ikhlas juga akan mendapat cinta dari Allah SWT. Dengan ikhlas akan menimbulkan kepuasan dalam diri seorang muslim. Kepuasannya yang dirasakan adalah kepuasan lahir dan batin. Kepuasan dari sisi lahir, seperti gaji yang cukup, pekerjaan yang disenangi, atasan yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung sedangkan sisi batin seperti mendapat ridho Allah, rahmat Allah, tenang bekerjanya.

Kepuasan terjadi ketika individu bisa menerima semua ketentuan Allah SWT dengan ikhlas. Ikhlas disertai kesabaran dan rasa syukur, serta mendapat nilai kepuasan tertentu. Ketika pekerjaan selesai, tidak hanya mendapatkan rasa puas tetapi juga merasakan sabar, ikhlas, bersyukur karena jika tidak bersyukur maka azab Allah SWT akan sangat pedih

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Mutasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Faktor Moderator Serta Tinjauannya Dari Sudut Pandang Islam (Studi Kasus Pada Pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penelitian ini bertujuan untuk menguji beberapa variabel penelitian, yaitu pengaruh Mutasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai faktor moderator pada pegawai bagian Kepegawaian

Direktorat Jenderal Perhubungan Laut (DJPL). Dengan demikian, rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mutasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan motivasi pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
2. Apakah mutasi dan beban kerja dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai faktor moderator pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
3. Apakah mutasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
5. Apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
6. Apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut?
7. Bagaimana gambaran mutasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan motivasi pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut menurut sudut pandangan islam?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mutasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan motivasi pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
2. Untuk mengetahui mutasi dan beban kerja dapat dijadikan model terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai faktor moderator pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
3. Untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
5. Untuk mengetahui motivasi dapat memoderasi pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
6. Untuk mengetahui motivasi dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.
7. Untuk mengetahui gambaran mutasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan motivasi pada pegawai Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Perhubungan Laut menurut sudut pandangan islam

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian maka diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Akademis

- a. Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja.
 - b. Dapat menjadi bahan perbandingan maupun referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai mutasi, kepuasan kerja, beban kerja dan motivasi.
2. Praktis
- a. Dapat menjadi rujukan bagi perusahaan untuk mengukur mutasi, beban kerja, dan motivasi agar meningkatnya kepuasan kerja pegawai di dalam suatu perusahaan.
 - b. Dapat memberikan kesadaran bagi karyawan pentingnya mutasi, beban kerja, dan motivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.