



## Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Kapuas

Erniwaty<sup>1</sup>, Irawanto<sup>2</sup>, Moh Heru Budihantho<sup>3</sup>, Bakhtiar<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Kapuas, Indonesia

<sup>2, 3, 4</sup>STIA Bina Banua Banjarmasin, Indonesia

**Corresponding Author:** Irawanto [irawanto67@gmail.com](mailto:irawanto67@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study aims to: 1) Analyze employee job satisfaction at the Department of Women's Empowerment, Child Protection, Population Control, and Family Planning (P3APPKB) in Kapuas Regency, 2) Identify factors hindering job satisfaction, and 3) Evaluate solutions implemented to overcome these challenges. The study adopts a descriptive qualitative approach using interviews, observations, and documentation. Data were analyzed based on Miles and Huberman's stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that employee job satisfaction at the P3APPKB Department in Kapuas Regency is suboptimal. Hindering factors include an uncondusive work environment, heavy workload, high work pressure, and insufficient compensation. Solutions implemented include fair compensation, collective workload distribution, improvements in the work atmosphere, leadership motivation, and reducing monotonous and unproductive tasks. This study provides valuable insights for improving employee welfare within the department.*

**Keywords:** Job Satisfaction; Hindering Factors; Improvement Solutions; Work Environment; Workload

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Menganalisis kepuasan kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan KB (P3APPKB) Kabupaten Kapuas, 2) Mengidentifikasi faktor penghambat kepuasan kerja, dan 3) Mengevaluasi solusi yang diambil untuk mengatasi faktor penghambat tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis berdasarkan tahapan Miles dan Huberman: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai di Dinas P3APPKB Kabupaten Kapuas belum optimal. Faktor penghambat meliputi lingkungan kerja yang kurang kondusif, beban kerja berat, tekanan kerja tinggi, serta kompensasi yang kurang memadai. Solusi yang diterapkan antara lain pemberian balas jasa yang adil, pembagian beban kerja secara kolektif, perbaikan suasana kerja, dorongan motivasi pimpinan, serta pengurangan sifat pekerjaan monoton dan tidak produktif. Penelitian ini memberikan gambaran penting bagi perbaikan kesejahteraan pegawai di lingkungan dinas terkait.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja; Faktor Penghambat; Solusi Perbaikan; Lingkungan Kerja; Beban Kerja

### A. PENDAHULUAN

Era globalisasi menuntut organisasi untuk mengelola dan mengembangkan pegawai sebagai aset penting dalam menghadapi

persaingan. Pemilihan strategi organisasi memerlukan analisis perubahan lingkungan eksternal dan internal, seperti demografi, sosial budaya, politik, teknologi, serta kekuatan dan kelemahan organisasi, yang semuanya berpengaruh pada pencapaian sasaran dan kinerja organisasi. Salah satu faktor kunci dalam pengelolaan pegawai adalah kepuasan kerja. Moekijat (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai indikasi tingginya semangat pegawai dalam melaksanakan tugas negara. Gibson (2018) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh aspek seperti upah, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja.

Hasibuan (2019) menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh balas jasa yang layak, penempatan yang sesuai, suasana kerja, dan motivasi pimpinan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja pegawai (Pancasila et al., 2020; Irawati et al., 2019; Rizkie et al., 2022). Yuananda & Indriati (2022) mengidentifikasi kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja sebagai faktor utama kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan seperti kepemimpinan, kondisi ruangan, dan interaksi sosial. Rizalie (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mendukung kinerja pegawai.

Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan memberikan kompensasi yang sesuai. Kompensasi yang tepat mencerminkan nilai pekerjaan pegawai dan dapat meningkatkan semangat kerja. Namun, berdasarkan hasil pra survei, sistem kompensasi untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) belum memadai. Pola kompensasi yang ada masih mengacu pada gaji pokok berdasarkan golongan dan masa kerja, yang tidak sepenuhnya mencerminkan kinerja. Undang-Undang No 43 Tahun 1999 mengamanatkan kompensasi berdasarkan prestasi kerja. Hasil survei di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas menunjukkan ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterima, serta ketidaksesuaian penempatan tugas dengan kompetensi pegawai.

Pra survei juga mencatat adanya beban kerja ganda, di mana pegawai menerima tugas lebih banyak dari yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Hal ini disebabkan oleh kekurangan jumlah pegawai yang memaksa pegawai untuk mengerjakan lebih banyak tugas. Ketidakpuasan juga muncul akibat tekanan dari pimpinan yang tidak menyesuaikan tugas dengan jabatan bawahannya dan mengabaikan keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi yang diterima. Tekanan

ini berdampak negatif terhadap semangat kerja pegawai dan kualitas layanan yang diberikan.

Kepuasan kerja pegawai terkait erat dengan keadilan dan kelayakan balas jasa yang diterima. Jika kepuasan kerja dapat tercapai, pegawai akan memiliki semangat kerja yang tinggi dan memberikan pelayanan yang optimal. Oleh karena itu, Dinas P3APPKB perlu mengevaluasi deskripsi tugas pegawai dan memperbaiki sistem kompensasi serta mengurangi beban kerja ganda untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hidayat et al. (2019) menyarankan bahwa kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian, pemberian pendidikan dan pelatihan yang tepat, penilaian prestasi kerja yang adil, serta pemberian kompensasi yang memadai. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan memaparkan fenomena kepuasan kerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas (Sugiyono, 2022: 45). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang mencerminkan pandangan pegawai terhadap pekerjaannya, termasuk faktor-faktor seperti balas jasa yang adil, penempatan sesuai keahlian, suasana kerja, motivasi pimpinan, dan sifat pekerjaan (Hasibuan, 2019: 203). Data penelitian diperoleh dari data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan satu kepala bidang, dua jabatan fungsional, dan tiga staf. Data sekunder diperoleh dari jurnal, laporan, dan dokumen pegawai (Arikunto, 2020: 12). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara langsung dengan responden, observasi langsung untuk memahami kondisi personil, sarana, dan anggaran, serta studi kepustakaan yang mengacu pada literatur dan dokumen relevan. Proses analisis data kualitatif dilakukan mulai dari tahap identifikasi persoalan hingga pembuatan laporan, dengan penekanan pada analisis selama proses pengumpulan data di lapangan (Sugiyono, 2020: 245). Penelitian ini menyoroiti lima aspek dalam kepuasan kerja, yaitu balas jasa, beban kerja, suasana kerja, motivasi pimpinan, dan monoton tidaknya pekerjaan. Analisis dilakukan secara berkelanjutan guna menghasilkan kesimpulan yang komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di lingkungan Dinas P3APPKB Kabupaten Kapuas.

## **C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### ***Kepuasan kerja pegawai***

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan bagaimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap

pekerjaan mereka, yang biasanya tampak dalam sikap positif para pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Hasibuan, 2019: 203).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas dikategorikan belum optimal. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa jika dilihat dari aspek lingkungan kerja, maka lingkungan kerja tergolong kurang, sebab lingkungan kerja yang ada pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas dinilai belum kondusif. Jika dilihat dari aspek penempatan kerja maka pegawai merasa puas dengan penempatan kerja yang sudah sesuai dengan analisis jabatan serta kompetensi dan keahlian serta latar belakang pendidikan pegawai. Kepuasan kerja dari aspek beban kerja kurang memuaskan bagi pegawai sebab pegawai mendapatkan tugas tambahan di luar tugas pokok dan fungsinya sesuai jabatan sehingga menyebabkan beban kerja menjadi lebih banyak. Kepuasan kerja dari aspek kompensasi adalah kurang memuaskan karena kompensasi yang diterima meskipun sudah sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2019 tetapi belum mampu mencukupi kebutuhan hidup pegawai dan keluarganya selama satu bulan.

Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Hasibuan (2019: 136) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: balas jasa yang layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat ringan pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, motivasi pimpinan dalam gaya kepemimpinannya, serta sifat pekerjaan monoton dan tidak produktif. Misalnya, sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerja. Dilihat dari aspek balas jasa seseorang atau pegawai yang menerima imbalan atau kompensasi yang tinggi tentunya akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula karena merasa balas jasa atau imbalan yang diterimanya sesuai dengan beban kerja yang harus dilaksanakannya. Dilihat dari aspek suasana dan lingkungan kerja jika di dalam organisasi terdapat koordinasi atau kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahan dan antar sesama pegawai maka tentunya akan menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan pada akhirnya akan memaksimalkan kepuasan kerja. Demikian halnya dengan adanya motivasi yang besar dari pimpinan misalnya dari aspek pemberian pujian atas prestasi kerja pegawai tentunya juga akan memunculkan kepuasan kerja. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaan seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat

variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan pegawai memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

Temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pancasila *et al.*, (2020: iv) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja. Demikian pula penelitian Irawati *et al.*, (2019: v) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Begitu pula penelitian Rizkie *et al.*, (2022: v) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Yuananda & Indriati (2022: 205) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja. Pane & Farisi (2020: 43) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh stres kerja dan kompensasi.

### ***Faktor penghambat kepuasan kerja pegawai***

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas belum maksimal, sebab terdapat sejumlah faktor penghambat, yaitu:

#### *Lingkungan kerja yang kurang kondusif*

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang bisa menjadi penentu puas tidaknya seseorang atas pekerjaan yang dijalannya. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa lingkungan kerja pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas kurang kondusif khususnya jika dilihat dari keterbatasan ruangan kerja baik dari sisi ukuran maupun jumlah yang dinilai sudah tidak sesuai dengan jumlah pegawai yang ada di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas.

Selain itu lingkungan kerja juga bisa diukur dari lingkungan kerja non fisik yakni menyangkut hubungan antar individu pegawai yang ada di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas, baik itu hubungan secara vertikal ataupun hubungan secara horizontal. Jika dilihat dari kualitas hubungan antara pimpinan yakni Kepala Dinas dengan pegawai, maka Kepala Dinas kurang memberikan motivasi kepada pegawai dan terkesan bersikap acuh tak acuh dan otoriter sehingga menyebabkan pegawai yang menjadi bawahannya merasa

kurang dihargai dan kurang diakui keberadaannya yang pada akhirnya menyebabkan kepuasan kerja menjadi rendah. Begitu pula dengan kualitas hubungan antar sesama pegawai yang tidak begitu baik, pegawai cenderung fokus pada pelaksanaan tugas masing-masing dan jarang melaksanakan pekerjaan secara kelompok atau tim kerja, sehingga keakraban antar pegawai kurang. Hal ini menyebabkan koordinasi internal pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas kurang yang pada akhirnya juga menyebabkan rendahnya kepuasan kerja.

*Beban kerja yang dinilai terlalu berat*

Semestinya setiap pegawai pada sebuah organisasi termasuk Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas memiliki tugas dan pekerjaan yang jelas sesuai dengan deskripsi tugas masing-masing jabatan. Namun kenyataan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas masih terdapat beberapa pegawai dengan pekerjaan ganda yang tentunya menyebabkan kepuasan kerja pegawai rendah.

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan. Seorang tenaga kerja tentunya harus mampu memperhatikan beban kerjanya untuk mendapatkan suatu keserasian dalam bekerja sehingga akan sejalan dengan produktivitas yang tinggi, di luar beban tambahan yang datang dari lingkungan bekerja maupun kapasitas dalam bekerja. Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata pekerjaan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berat akan berdampak pada kepuasan karyawan. Karyawan akan mengalami kelelahan, stres bila beban kerja yang diberikan melebihi kemampuan karyawan. Akibatnya akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai (Paijan, 2019: 154).

*Adanya tekanan yang dirasakan saat bekerja*

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa rendahnya kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas juga disebabkan oleh adanya tekanan yang dirasakan saat bekerja

yang kemudian mendorong stres kerja. Stres didefinisikan oleh Robbins dan Judge (2018:582) sebagai suatu keadaan yang bersifat internal yang muncul karena adanya tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Keadaan ini dapat menghambat kegiatan aktivitas sehari-hari termasuk saat bekerja. Robbins and Judge (2018:377) menjelaskan juga bahwa salah satu dampak stres secara psikologis adalah dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan di mana kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Ostroff (1992) dalam Parasian dan Adipura (2021: 923) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah bentuk dari sikap karyawan pada pekerjaan secara langsung mengikat kebutuhan individu sehingga semakin tinggi kepuasan kerja mampu meningkatkan keefektifitasan organisasi.

*Kompensasi yang diberikan kepada pegawai dirasakan masih relatif untuk mencukupi kebutuhan pokok*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang kurang menjadi faktor penghambat kepuasan kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas. Kompensasi merupakan suatu timbal balik dari apa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan baik dalam bentuk uang, barang, maupun kenikmatan lainnya yang diberikan oleh organisasi. Octaviane (2013) dalam Paijan (2019: 154) menyatakan bahwa jika pegawai merasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, akan mengakibatkan hal-hal yang bersifat negatif yang tidak diinginkan oleh organisasi. Misalnya, terjadi mogok kerja dan unjuk rasa. Tujuan umum dari kompensasi ini yaitu untuk mempertahankan pegawai, menarik dan memotivasi pegawai.

*Solusi yang ditempuh mengatasi faktor penghambat kepuasan kerja pegawai*

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas masih belum optimal disebabkan adanya beberapa kendala yang harus segera dicarikan alternatif solusi. Adapun alternatif solusi yang bisa diaplikasikan atau dijalankan, yaitu:

*Balas jasa yang adil dan layak*

Kepuasan kerja erat kaitannya dengan pemberian balas jasa yang layak pemberian balas jasa begitu juga kepada pegawai harus diupayakan selengkap mungkin karena balas jasa yang layak sangat menentukan

kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas menunjukkan bahwa perlu adanya pemberian balas jasa yang layak agar kepuasan kerja pegawai dapat lebih maksimal. Balas jasa yang layak berkaitan dengan asas kelayakan dan kewajaran kompensasi. Kompensasi yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya pada tingkat yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh pegawai beserta keluarganya. Semakin layak balas jasa yang diterima pegawai maka akan semakin tinggi dan maksimal pula kepuasan kerja pegawai.

*Berat ringannya pekerjaan dikerjakan bersama*

Hasil penelitian pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakseimbangan antara beban kerja dan individu yang melaksanakan tugas, sebab terdapat pegawai yang masih harus melaksanakan tugas ganda atau memiliki rangkap pekerjaan. Pekerjaan yang seharusnya dilaksanakan secara kelompok atau tim hanya dilaksanakan oleh satu orang pegawai saja. Permasalahan ini tentunya menyebabkan pegawai bersangkutan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Oleh sebab itu yang bisa dilakukan adalah dengan memaksimalkan kerja tim. Kerja sama tim yang solid adalah elemen yang sangat penting dalam mencapai visi dan kesuksesan sebuah organisasi. Sebagai sebuah entitas yang memiliki tujuan dan misi tertentu, tujuan utama organisasi adalah mencapai kesuksesan yang berkelanjutan untuk kebaikan bersama. Individu-individu ini tidak dapat mencapai kesuksesan secara sendirian, mereka harus mampu bekerja sama dan membentuk tim yang solid untuk mencapai visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, dalam konteks organisasi, penting untuk memiliki individu yang mampu berkomunikasi dengan baik dan bekerja dalam kerja sama tim yang solid. Pemimpin organisasi yang dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas sebagai pimpinan tertinggi memainkan peran yang sangat krusial dalam membentuk kerja sama tim yang solid.

Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas harus mampu mengelola tim dengan efisien, mendelegasikan tugas sesuai dengan kompetensi, memotivasi anggota tim untuk mencapai



target, dan menyelesaikan konflik yang mungkin timbul antara anggota tim. Kerja sama tim mengharuskan setiap anggota tim berkontribusi aktif. Anggota tim yang tidak berpartisipasi atau bahkan malas-malasan dapat memicu konflik dan mengganggu produktivitas tim. Setiap individu dalam tim memiliki kelebihan dan kelemahan yang berbeda. Oleh karena itu, kepercayaan antar anggota tim sangat penting. Ketika tim memiliki saling kepercayaan dan anggota tim bersedia menurunkan ego pribadinya, maka kesuksesan organisasi hanyalah masalah waktu.

#### *Suasana dan lingkungan pekerjaan*

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa salah satu aspek yang menjadi kendala atau penghambat yang menyebabkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas menjadi tidak maksimal adalah suasana dan lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan harapan pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta permasalahan mengenai ruang kerja yang sempit dan kecil, fasilitas kerja yang belum memadai, penataan ruang yang kurang baik menyebabkan penerangan dan sirkulasi atau peredaran udara yang kurang maksimal, kondisi bangunan kurang mendukung, serta hubungan kerja dengan atasan maupun sesama pegawai kurang baik dan harmonis. Hal tersebut menyebabkan pegawai kurang maksimal dalam bekerja, karena lingkungan kerja memiliki peran yang penting dalam mencapai kinerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman, pegawai dapat bekerja dengan nyaman dan tekun untuk mencapai kinerja yang maksimal. Selain permasalahan pada lingkungan kerja yang kurang baik dan nyaman, ditemukan juga permasalahan mengenai kepuasan kerja pegawai.

Padahal pernyataan dari Robbins (2018) yang mengatakan bahwa jika lingkungan kerja nyaman dan kepuasan kerja tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat. Keadaan ini didukung oleh hasil kajian pengamatan dari Sulistiana dan Sarwoko (2014) yang menyimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### *Motivasi pimpinan dalam gaya kepemimpinannya*

Hasil penelitian pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas mengungkapkan bahwa kurang maksimalnya kepuasan kerja pegawai juga disebabkan oleh kurangnya motivasi dan ketidaktepatan gaya kepemimpinan. Oleh sebab itu yang perlu dilakukan adalah dengan meningkatkan motivasi pimpinan dan merubah gaya kepemimpinan dengan menyesuaikan pada karakteristik

organisasi dan pegawai. Gaya kepemimpinan yang saat ini diterapkan pimpinan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas lebih mengarah kepada gaya kepemimpinan otokrasi. Gaya kepemimpinan ini dinilai tidak mampu memotivasi pegawai dan harus dirubah menjadi gaya kepemimpinan yang lebih sesuai dan fleksibel misalnya dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Menurut Hater & Bass (1988) (Rizkie, *et, al*, 2022: 45) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.

Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan bagi karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi anggota organisasi serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta kepuasan kerja bagi para anggota organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu organisasi, dengan begitu pegawai akan berusaha memberikan yang terbaik bagi kepentingan organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan yang merupakan hasil persepsi seseorang terhadap sesuatu yang dirasakan dalam pekerjaannya dan didasarkan pada aspek-aspek pekerjaan (intrinsik dan ekstrinsik). Oleh sebab itu kondisi kerja yang kondusif diharapkan dapat menciptakan kepuasan kerja pada diri seseorang anggota organisasi.

Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja sejalan dengan penelitian Aslamiah (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Hal yang sama juga diungkapkan Dewi (2018) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Demikian juga penelitian Warni dkk., (2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

Pengertian motivasi menurut Husaini (2001) dalam Aslamiah (2015: 11) mengatakan bahwa motivasi yaitu salah satu alat yang digunakan pemimpin agar bawahannya mau bekerja keras sesuai yang diharapkan.

Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer untuk memahami sikap kerja dari masing-masing bawahannya. Istilah motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi diartikan juga sebagai sesuatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Manusia sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk berbuat karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Ermita & Anisah (2013) dalam Aslamiah (2015: 12) motivasi kerja memiliki hubungan yang tinggi dengan kepuasan kerja. Faktor motivasi seseorang akan dipengaruhi oleh pelaksanaan tugas dan kinerja yang dilakukan jadi dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan dapat menjadikan kinerja seseorang menjalankan tugasnya dengan baik dan juga dorongan dalam diri untuk melakukan sesuatu akan berpengaruh terhadap baik atau tidaknya kinerja seseorang yang menjadi tanggung jawab seseorang. Motivasi yang tinggi dalam diri seseorang ditandai dengan munculnya keinginan untuk memperoleh hasil kerja yang memuaskan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam konteks pekerjaan motivasi merupakan salah satu faktor terpenting dalam mendorong seseorang mengambil suatu tindakan yang dikehendaki sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Aslamiah (2015: 13) mengungkapkan bahwa terdapat tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu diperlukan intensitas dan kualitas diri upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan tertentu, apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupa mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

*Menghilangkan sifat pekerjaan monoton atau tidak produktif*

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pekerjaan yang monoton merupakan salah satu penghambat maksimalnya kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas yang dapat diatasi dengan merubah sistem dan mekanisme pelaksanaan kerja menjadi lebih variatif.

Variasi kerja sangat penting dalam pemberdayaan pegawai atau sumber daya manusia pada sebuah organisasi termasuk pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas. Variasi kerja didefinisikan sebagai pembagian kerja yang menghasilkan fleksibilitas tenaga kerja dan rotasi pekerjaan yang memungkinkan perusahaan untuk mengalihkan kapasitas mereka ke tempat yang dibutuhkan (Yahya, 2021: 2).

Variasi kerja bisa dilakukan dengan jalan melakukan rotasi kerja, namun rotasi kerja yang dilakukan tetap pada lingkup bidang yang sama. Hal ini mengandung arti bahwa variasi kerja melibatkan pendidikan karyawan sehingga mereka mampu melaksanakan peran dan tanggung jawab orang lain di seluruh, dalam, dan terkadang antara unit fungsional di suatu perusahaan. Pendidikan ini bermanfaat bagi karyawan agar mereka mampu beradaptasi pada tugas di luar tanggung jawabnya dan memberikan pengalaman baru pada mereka di luar tugasnya. Pengalaman baru tersebut contohnya seperti ilmu dan wawasan mengenai tugas yang diberikan di luar jabatan atau tanggung jawab mereka sebelumnya. Hal ini memberikan kesempatan pada pegawai untuk menambah wawasan yang dimiliki dan kebebasan ini tentunya akan memunculkan kepuasan kerja yang lebih maksimal.

#### **D. SIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian, kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (P3APPKB) Kabupaten Kapuas masih belum optimal. Beberapa faktor penghambat meliputi lingkungan kerja yang kurang kondusif, beban kerja yang dinilai terlalu berat, tekanan kerja, serta kompensasi yang belum mencukupi kebutuhan pokok. Untuk mengatasi hambatan tersebut, sejumlah solusi telah ditempuh, seperti pemberian balas jasa yang lebih adil, pembagian beban kerja secara proporsional, menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan motivasi dari pimpinan, dan menghindari sifat pekerjaan yang monoton serta tidak produktif. Mengacu pada hasil penelitian ini, disarankan agar pimpinan, khususnya Kepala Dinas P3APPKB Kabupaten Kapuas, meningkatkan motivasi pegawai melalui pemberian penghargaan atas kinerja dan prestasi kerja mereka sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi mereka. Langkah ini dapat meningkatkan perasaan dihargai dan memaksimalkan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, perlu ada pembenahan sarana dan prasarana kerja, mengingat pentingnya suasana kerja yang kondusif untuk memberikan kenyamanan selama bekerja.

Perbaikan dapat dilakukan melalui penganggaran untuk perluasan ruang kerja, penataan ulang ruangan, pengaturan pencahayaan yang lebih maksimal, dan penambahan fasilitas kerja sesuai kebutuhan. Dengan adanya langkah-langkah tersebut, diharapkan pegawai dapat merasa lebih nyaman dan mampu menjalankan tugas serta pekerjaannya dengan lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan di lingkungan Dinas P3APPKB Kabupaten Kapuas.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim. (2024). *Rencana Strategis(Renstra) Tahun 2024-2026 Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupatn Kapuas*. Kuala Kapuas: BKKBN.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aslamiah. (2015). *Hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, komitmen organisasi, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kinerja guru-guru Sekolah Dasar di Kota Banjarmasin* [Desertasi]. Universitas Negeri Malang.
- As'ad, M. (2018). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Dewi, K. S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(2).
- Gibson, James. L. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, H. T. (2019). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawati, A., Aslamiah, & Saleh, M. (2019). Relationship between the Principal Role, Motivation and Satisfaction with the Performance of Elementary School Teachers. *Journal of K6, Education, and Management(J-K6EM)*, 2(2).
- Luthans, F. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Martoyo, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moekijat. (2021). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: Pioner Jaya.
- Mukhtar, A. (2020). Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Anugerah Fitrah Hidayah Makassar. *Jurnal TriDharma*, 7(3), 380-394.

- Munasef. (2020). *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nasution. (2019) *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Paijan. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor PT. Tri Poda Parama), *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 5(03), 152-165.
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Pane, H. I., & Farisi, S. (2020). Pengaruh Stress Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *Jurnal Salman: Sosial Dan Manajemen*, 1(2), 43–56.
- Parasian, C. S., & Adipura, I. I. G. (2021). Pengaruh Strss Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan* 3 (4), 922-932.
- Rahman. (2018). Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkep. *Al-Qisthi*, 8(1), 1–16.
- Rizalie, A. M. (2022). Implementation of the Adiwiyata School Program in the Implementation of Environment-Based Curriculum. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05(06). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-61>
- Rizkie, M., Suriansyah, A., & Sulistiyana. (2022). The Effect of Transformational Leadership of School Principles, Quality Culture and Job Satisfaction on Teacher Performance. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05(06), 2345–2353. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-59>
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salihan. (2019). Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 01 (02), 10-23.
- Stoner, A. F. (2019). *Manajemen*. Jakarta: Prehallindo.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian yang bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. (2020). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Suntari, R., & Rasto. (2018). Peran Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(1), 87–92.
- Sutrisno, R. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.

- Warni, R. E., Aslamiah, & Rizalie, A. M. (2021). Relationship of Transformational Leadership, Work Culture and Job Satisfaction with Teacher Performance. *Journal of K6 Education and Management (JK6EM)*, 4(2).
- Widjaja, A. W. (2014). *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Yahya, S. S. (2021). Pengaruh Variasi Kerja, Pemberdayaan, Persepsi terhadap Janji pada Dampak Niat Pekerja pada PT BCA di Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi Mahardika Subaya* 12 (1), 1-9.
- Yuananda, R., & Indriati, I. H. (2022). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Manna Kampus (Mirota Kampus) C. Simanjuntak Yogyakarta. *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(2), 205–214.