

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Sumber daya manusia merupakan individu produktif yang berperan sebagai penggerak organisasi dan menjadi aset penting yang harus dikembangkan kompetensinya (Amelia et al., 2022). Dalam birokrasi pemerintahan, kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik dan administrasi pembangunan (Imanuel et al., 2023). Hal ini menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Pratiwi et al., 2022). Kompetensi pegawai yang tinggi juga memperkuat kapabilitas birokrasi dalam menjawab tuntutan tugas publik secara profesional dan efektif (Rosiawati & Purwanto, 2023).

Provinsi Sulawesi Barat merupakan daerah yang memiliki potensi sumber daya alam dan pembangunan ekonomi yang terus berkembang, sehingga memerlukan pengelolaan yang efektif, terarah, dan didukung oleh kinerja aparatur yang berkualitas (Bappenas, 2023). Untuk mendukung pengelolaan tersebut, Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah berperan dalam merumuskan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi kebijakan di bidang perekonomian serta pembangunan daerah (Asmoh, 2021). Dalam pelaksanaannya, pegawai biro dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi, koordinasi lintas unit yang kompleks, serta beban administratif yang terus meningkat, sehingga berpotensi

menimbulkan tekanan dalam lingkungan kerja ( Nika et al., 2023). Kondisi tersebut dapat memengaruhi

tingkat kepuasan kerja, karena kepuasan kerja berkaitan dengan kualitas lingkungan

kerja, kualitas hubungan antarpegawai, serta persepsi pegawai terhadap beban tugas yang mereka jalankan (Yosep et al., 2024).

Menurut Smith, Kendall, dan Hulin (1969), kepuasan kerja adalah perasaan atau respon afektif terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dimiliki individu. Terdapat lima aspek kepuasan kerja yaitu, pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), gaji (*pay*), kesempatan promosi (*promotion opportunity*), pengawasan (*supervision*), dan rekan kerja (*coworkers*) (Smith, Kendall, & Hulin, 1969).

Dari hasil penelitian Kurniawan et al. (2025) pada 200 subjek, didapatkan hasil data yaitu sebanyak 40,5% atau 81 subjek memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 31,5% atau 63 subjek memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, dan 28% atau 66 subjek memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sejalan dengan hasil penelitian Sanubari dan Amalia (2019) pada 181 subjek, didapatkan hasil data yaitu sebanyak 51,9% atau 94 subjek memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah dan 48,1% atau 87 subjek memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 13 September 2025 kepada delapan pegawai Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan aspek Smith, Kendall, dan Hulin (1969), diperoleh beberapa temuan penting. Selain menggambarkan tingkat kepuasan kerja pada masing-masing aspek, wawancara awal juga mengungkap adanya permasalahan dalam dinamika kerja, yaitu kurangnya koordinasi

antarpegawai, adanya kesenjangan usia antara pegawai muda dan pegawai senior, serta perbedaan gaya kerja dan komunikasi. Kondisi tersebut diduga turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai.

Pada aspek pertama yaitu pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), tiga dari delapan subjek menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Hal ini terlihat dari rasa senang ketika menjalankan tugas, seperti merasa puas dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, menikmati proses penyusunan dokumen perencanaan, serta merasa bahwa tugas yang mereka kerjakan memiliki manfaat bagi pembangunan daerah. Sementara itu, lima subjek lainnya menunjukkan kepuasan yang rendah karena pekerjaan dianggap monoton, beban administrasi tinggi, serta kurangnya variasi tugas sehingga menimbulkan kejenuhan.

Pada aspek gaji (*pay*), dua subjek merasa puas karena menganggap gaji dan tunjangan yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Namun, enam subjek lainnya menunjukkan kepuasan yang rendah terkait gaji, terutama karena adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima, serta ketidakpastian terkait beberapa bentuk insentif kinerja. Selanjutnya pada aspek kesempatan promosi (*promotion opportunity*), hanya satu subjek yang menyatakan puas karena pernah mendapat kesempatan mengikuti pelatihan atau penilaian kinerja yang berpotensi mendukung promosi. Sementara itu, tujuh subjek lainnya merasa tidak puas karena jalur promosi dianggap lambat, kesempatan peningkatan jabatan terbatas, dan proses promosi dinilai kurang transparan. Pada aspek pengawasan (*supervision*), tiga subjek merasa puas karena merasa mendapatkan arahan yang jelas dari atasan, serta merasa dihargai dalam pelaksanaan tugas. Namun, lima subjek lainnya menunjukkan ketidakpuasan karena merasakan

kurangnya umpan balik, koordinasi yang belum optimal, serta gaya kepemimpinan yang dianggap kurang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kemudian pada aspek rekan kerja (*coworkers*), empat subjek menyatakan puas karena memiliki hubungan kerja yang baik, adanya kerja sama tim yang solid, serta lingkungan kerja yang komunikatif. Namun, empat subjek lainnya memiliki tingkat kepuasan rendah karena dinamika kerja antarpegawai yang kurang harmonis, adanya hambatan komunikasi, atau kurangnya kolaborasi dalam penyelesaian tugas-tugas tertentu. Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa hanya tiga pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup baik. Sementara lima subjek lainnya menunjukkan kepuasan kerja yang rendah pada sebagian besar aspek. Hal ini berarti bahwa sebagian besar pegawai Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang diwawancarai memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah.

Individu seharusnya memiliki kepuasan kerja yang tinggi agar dirinya dapat menunjukkan perilaku kerja yang berkualitas, produktif, loyal, dan memuaskan pihak yang bekerja sama dengannya (Sholikah & Mulyana, 2022). Selain itu, individu yang memiliki kepuasan kerja tinggi juga akan mengarahkan dirinya untuk melakukan sesuatu yang positif dan kecil kemungkinan mereka akan meninggalkan pekerjaannya (Gazi et al., 2022). Sejalan dengan penelitian Fauzi et al. (2023) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja pada individu dapat menjadikan individu memiliki tingkat komitmen dengan baik dalam mewujudkan produktivitas dan memberikan sebuah kontribusi yang tepat di tempat kerja.

Menurut Aritonang et al. (2022), individu yang memiliki kepuasan kerja dengan tingkat rendah akan merasa tidak puas dalam pekerjaannya sehingga

muncul rasa malas untuk berangkat kerja ataupun melakukan tanggung jawab pada

pekerjaannya. Sejalan dengan hasil penelitian Saputra dan Kurniawan (2024), bahwa individu dengan kepuasan kerja dengan tingkat rendah akan cenderung menunjukkan kinerja yang buruk, kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kebijakan perusahaan, pengawasan atasan, kondisi kerja, pencapaian, tanggung jawab, kesempatan berkembang, dan hubungan dengan rekan kerja Cheng et al. (2000). Rekan kerja di tempat kerja berfungsi sebagai pembentuk kolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan serta sebagai seseorang yang mendukung pekerjaan sehingga berpengaruh besar dalam meningkatkan kepuasan kerja (Susanti & Paskarini, 2022). Secara psikologis, dukungan rekan kerja mampu mengurangi stres kerja, meningkatkan rasa dihargai, serta menumbuhkan perasaan memiliki (*sense of belonging*) dalam organisasi. Kondisi tersebut mendorong munculnya emosi positif terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Spector, 1997). Sejalan dengan hal tersebut, Putri et al. (2025) menyatakan bahwa dukungan rekan kerja merupakan faktor penting yang tidak hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi atau tempat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Mahaputra et al. (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan rekan kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai. Penelitian dari Bai dan Zhou (2025) juga menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan kerja di

perusahaan atau tempat kerja. Sejalan dengan hasil penelitian Darke et al. (2024) yang menyatakan bahwa dukungan rekan kerja baik secara instrumental maupun emosional berkorelasi

positif dengan komitmen afektif, yang bisa diasosiasikan juga dengan kepuasan kerja.

Menurut Gray et al. (2025), dukungan rekan kerja adalah bentuk bantuan sosial yang diberikan oleh sesama pekerja di lingkungan kerja, yang mencakup dukungan emosional dan instrumental, baik dalam bentuk dukungan yang tersedia (*available*) maupun dukungan yang benar-benar diterima (*received*) oleh individu. Terdapat delapan aspek dukungan rekan kerja yaitu dukungan emosional yang tersedia (*available emotional support*), dukungan emosional yang diterima (*received emotional support*), dukungan emosional yang membantu (*helpful emotional support*), dukungan emosional yang tidak membantu (*unhelpful emotional support*), dukungan instrumental yang tersedia (*available instrumental support*), dukungan instrumental yang diterima (*received instrumental support*), dukungan instrumental yang membantu (*helpful instrumental support*), dan dukungan instrumental yang tidak membantu (*unhelpful instrumental support*). (Gray et al., 2025).

Individu yang memiliki dukungan rekan kerja dengan kualitas tinggi akan cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih besar, karena rekan kerja dapat menyediakan sumber daya sosial baik emosional maupun instrumental yang membantu mengurangi tekanan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya dukungan dari rekan kerja dapat menurunkan kepuasan kerja karena individu merasa kurang diperhatikan, tidak memiliki tempat untuk berbagi masalah, dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas bersama (Herawati et al., 2023). Selain itu, individu yang

merasa dekat dengan rekan kerjanya cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih besar karena rekan kerja menyediakan sumber daya sosial (emosional dan instrumental) yang membantu mengurangi tekanan pekerjaan. Sebaliknya, ketika dukungan rekan kerja rendah,

kepuasan kerja dapat menurun karena individu merasa kurang diperhatikan dan kesulitan berkolaborasi (Kurniawan & Naeni, 2021).

Menurut Bai dan Zhou (2025), kualitas dukungan rekan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam lingkungan organisasi karena melalui kepuasan kerja, individu dapat merasa termotivasi, dihargai, dan mampu menyelesaikan tugas dengan efektif (Susanti & Paskarini, 2022). Namun, hasil wawancara awal dalam penelitian ini mengungkap adanya permasalahan utama berupa kurangnya dukungan rekan kerja, yang tercermin dari hambatan koordinasi antarpegawai, perbedaan gaya komunikasi, dan kesenjangan usia antara pegawai muda dan senior, yang diduga turut berpengaruh terhadap rendahnya tingkat kepuasan kerja sebagian pegawai.

Penelitian Pratama et al. (2024) menemukan bahwa dukungan rekan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, di mana hubungan kerja yang suportif terbukti berkaitan dengan peningkatan perasaan puas terhadap pekerjaan. Penelitian Febrianty dan Fahmawati (2026) juga menemukan bahwa work–life balance dan dukungan rekan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam konteks organisasi, menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan dari rekan kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Selain itu, penelitian Urbancova (2025) melakukan penelitian tentang pengelolaan keberagaman usia di tempat kerja

sehingga menegaskan pentingnya dukungan terhadap kerja sama lintas generasi dan iklim organisasi yang inklusif untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja seluruh anggota tim, yang implikasinya relevan ketika terdapat kesenjangan usia dalam kelompok kerja.

Penelitian ini penting dilakukan karena beberapa studi sebelumnya belum banyak meneliti secara spesifik mengenai hubungan dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja di konteks organisasi tertentu, termasuk sektor biro pemerintahan dan pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini dapat membantu organisasi memahami pentingnya memperkuat hubungan antara rekan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja individu. Dalam era kerja modern yang menuntut kolaborasi dan dukungan tim secara terus-menerus, menjaga kualitas hubungan antara rekan kerja menjadi strategi penting untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan individu.

Dari penjelasan uraian diatas, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat hubungan antara dukungan rekan kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?”

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara dukungan rekan kerja dengan kepuasan kerja pada pegawai Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

## **C. Manfaat Penelitian**

## 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan teoritis dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara dukungan rekan kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga dapat menjadi tambahan referensi teoritis mengenai faktor-faktor sosial di lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kesejahteraan dan produktivitas pegawai.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan teoritis dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara dukungan rekan kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga dapat menjadi tambahan referensi teoritis mengenai faktor-faktor sosial di lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kesejahteraan dan produktivitas pegawai.