

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia. Hasibuan (2016: 244) mengatakan bahwa “sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan sumber daya manusianya disebut karyawan. Dimana karyawan diartikan sebagai asset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku utama dari setiap aktivitas perusahaan. Karyawan yang cakap, mampu, dan terampil belum menjamin produktivitas kerja yang baik jika tingkat kepuasannya dalam bekerja masih rendah.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik karena terbukti besar pengaruhnya bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan.

Dalam Fahmi (2017:210), Robbins dan Coulter menyebutkan bahwa “*job satisfaction refers to a person general attitude toward his or job*” (kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya). Sedangkan dalam Wibowo

(2016:131) McShane dan Von Glinow memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di pekerjaan yang dirasakan.

Menurut Straus dan Sayles dalam Handoko (2014:196) Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang kurang baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif didalam lingkungan kerja perusahaan.

Dari beberapa penelitian ditemukan bahwa dampak kepuasan kerja lebih banyak pada produktivitas kerja karyawan. Dengan kata lain kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi tingkat produktivitas, dimana produktivitas kerja akan mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting bagi seorang pemimpin perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor

apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan karena akan mempengaruhi kinerja perusahaan juga.

Dalam Sopiah (2018:172) Gilmer mengemukakan bahwa aspek-aspek kerja yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu promosi, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor-faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan rekan kerja. Akan tetapi dalam kenyataannya di beberapa negara terutama di Indonesia kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Banyak perusahaan berkeyakinan bahwa pendapatan, gaji atau *salary* merupakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Sehingga ketika perusahaan merasa sudah memberikan gaji yang cukup, ia merasa bahwa karyawannya sudah puas. Sebenarnya kepuasan kerja karyawan tidak mutlak dipengaruhi oleh gaji semata. Sutrisno (2016:77) mengungkapkan “Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen pengawasan, faktor instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas”. Dan masih ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Manajemen sumber daya manusia sangat menyadari pentingnya sumber daya manusia yang ada di perusahaan merupakan aset yang menentukan perkembangan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat abstrak dan relatif. Setiap

karyawan belum tentu memiliki kesamaan dalam memandang tingkat kepuasan. Namun secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak aspek kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Oleh karena itu faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan harus mendapat perhatian khusus dari perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi yang akan diteliti adalah pekerjaan itu sendiri, atasan, teman sekerja, promosi dan gaji atau upah.

Para peneliti sependapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu pernyataan tentang sikap yang dikemukakan pegawai jika kepada mereka diajukan sejumlah pertanyaan yang antara lain ada kaitannya dengan penentuan promosi, gaji, rekan kerja, pengawasan, dan penilaian prestasi. Dalam Hartatik (2018:229) ditegaskan bahwa ada banyak teori dari faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja. Meski demikian, para ahli mengklasifikasikannya dalam 5 aspek, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Atasan (*supervisor*)
3. Teman sekerja
4. Promosi
5. Gaji atau upah.

Pekerjaan itu sendiri merupakan sekelompok tugas yang harus dijalankan agar organisasi dapat mencapai tujuannya (Sedarmayanti 2017:169). Pekerjaan itu sendiri juga merupakan sumber kepuasan kerja dan sebagian dari unsur yang memuaskan

kerja yang paling penting diungkapkan didalam banyak penelitian adalah pekerjaan yang memberikan status. Kemudian karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuannya serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja.

Atasan (*supervisor*), perilaku atasan juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Studi membuktikan bahwa kepuasan kerja meningkat tatkala supervisor dianggap bersahabat dan mau memahami, melontarkan pujian untuk kinerja bagus, dan mendengarkan pendapat pekerja atau karyawannya. (Sinambela 2019:501). Teman sekerja (*co-worker*), Pekerja selain bekerja juga mencari kehidupan sosial. Tidak mengejutkan bahwa dukungan rekan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang pekerja, (Sinambela 2019:501).

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Upah atau gaji merupakan suatu faktor yang sangat penting bagi buruh atau karyawan, karena upah merupakan sumber utama kelangsungan hidup buruh. Upah merupakan hal yang sangat pokok serta vital bagi buruh. Dengan adanya upah atau gaji seorang karyawan mau bekerja. Masalahnya adalah bagaimana cara pemberian

upah kepada buruh sehingga buruh tersebut merasa puas akan upah yang diterimanya dan hasil yang diberikan oleh buruh atau pegawai terhadap perusahaan sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan, Suwatno dan Priansa (2018:232). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka, Handoko (2014:193).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi adalah Perusahaan yang di bentuk dan didirikan oleh Pemerintah Daerah yang bertempat di Jl. Veteran No.03/06 Berastagi, Kabupaten Karo, Sumatera Utara, dan berkantor Pusat di Jl. SM Raja Medan, Sumatera Utara. PDAM Tirtanadi juga merupakan Badan Usaha milik Daerah (BUMD) yang mempunyai tugas pokok melayani kebutuhan masyarakat akan air demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesejahteraan dan pelayanan umum.

Secara garis besar karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi dibagi menjadi 8 divisi (bidang pekerjaan) yang terdiri dari: kepala cabang, bagian umum, pemasaran, pengawasan, operator, jaringan, petugas TRA (tunggakan rekening air), dan bagian keamanan (*security*). Dimana keseluruhan karyawan yang bekerja di PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi tercatat berjumlah 39 Orang.

**Berikut Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PDAM Tirtanandi Cabang Berastagi**

| <b>No</b>     | <b>Bidang Pekerjaan</b>              | <b>Jumlah</b> |
|---------------|--------------------------------------|---------------|
| 1             | Kepala Cabang                        | 1             |
| 2             | Bagian Umum                          | 6             |
| 3             | Pemasaran                            | 6             |
| 4             | Pengawasan                           | 4             |
| 5             | Operator                             | 10            |
| 6             | Jaringan                             | 5             |
| 7             | Petugas TRA (Tunggakan Rekening Air) | 3             |
| 8             | Keamanan                             | 4             |
| <b>Jumlah</b> |                                      | <b>39</b>     |

Sumber: PDAM Tirtanandi Cabang Berastagi

Dilihat dari jumlah karyawan bukan suatu hal yang mudah bagi pihak manajemen untuk memastikan kepuasan kerja tiap karyawan. Kepuasan kerja secara menyeluruh mungkin akan menjadi suatu pekerjaan yang mustahil bagi pihak manajemen seperti yang disebut diatas bahwa kepuasan kerja bersifat individual, setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya.

Ada banyak ragam latar belakang dari setiap individu yang bekerja di PDAM Tirtanandi Cabang Berastagi dan perbedaan kepentingan atau kepuasan kerja yang dihadapkan dengan tuntutan profesionalitas demi terus menjaga komitmen manajemen untuk selalu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka

kepuasan kerja karyawan perlu lebih diperhatikan. Menjaga kepuasan kerja tiap individu dalam organisasi akan menjadi pekerjaan yang sukar bagi pihak manajemen.

Kenyataannya yang dialami para karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi dihadapkan dengan berbagai peraturan dan prosedur kerja sesuai yang ditetapkan perusahaan. Kejelasan perusahaan dan sistem penghargaan bagi para karyawan honorer (tenaga kontrak) terutama pegawai tetap PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi merupakan beberapa faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, hal ini menyangkut persepsi mereka tentang sistem penggajian, sistem promosi, lingkungan kerja yang menunjang serta kehangatan hubungan kerja dengan atasan maupun sesama rekan sekerja. Kebutuhan tersebut merupakan sumber-sumber kepuasan kerja yang perlu mendapat pemenuhan yang semakin baik.

Hal yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi dalam memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan itu sendiri, tenaga kerja yang merasa tidak mendapatkan kepuasan kerja cenderung untuk lebih sering absen atau lalai pada tugasnya. Tingkat absensi PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:



**Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi  
Periode Januari-Desember 2019**

| Bulan     | Jumlah Karyawan | Izin | %  | Sakit | % | Cuti | %  |
|-----------|-----------------|------|----|-------|---|------|----|
| Januari   | 38              | 6    | 16 | 1     | 3 | 4    | 10 |
| Februari  | 38              | 3    | 8  | 0     | 0 | 2    | 5  |
| Maret     | 38              | 1    | 3  | 1     | 3 | 5    | 13 |
| April     | 38              | 2    | 5  | 2     | 5 | 2    | 5  |
| Mei       | 38              | 1    | 3  | 1     | 3 | 3    | 8  |
| Juni      | 38              | 5    | 13 | 2     | 5 | 8    | 21 |
| Juli      | 38              | 3    | 8  | 1     | 3 | 5    | 13 |
| Agustus   | 38              | 5    | 13 | 1     | 3 | 4    | 10 |
| September | 38              | 3    | 8  | 2     | 5 | 2    | 5  |
| Oktober   | 38              | 5    | 13 | 3     | 8 | 5    | 13 |
| November  | 38              | 4    | 10 | 2     | 5 | 3    | 8  |
| Desember  | 38              | 9    | 24 | 2     | 5 | 7    | 18 |

Sumber: PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada bulan Oktober terjadi peningkatan jumlah ketidakhadiran sebesar 13% dari sebelumnya yang hanya 8%, namun pada bulan November mengalami penurunan sebesar 10% akan tetapi pada bulan Desember terjadi peningkatan ketidakhadiran lebih tinggi sebesar 24%. Dari data absensi tersebut dapat disimpulkan bahwa tingginya tingkat absensi menunjukkan bahwa karyawan yang bersangkutan kurang memiliki semangat kerja dengan alasan izin.

Salah satu faktor yang mampu memberikan kepuasan kerja kepada karyawan adalah dengan memperhatikan kompensasi atau gaji bagi karyawan, dimana untuk menciptakan kenyamanan kerja karyawan memerlukan gaji yang layak, sehingga

semakin perusahaan berusaha meningkatkan capaian operasionalnya maka perusahaan akan semakin baik dalam memenuhi semua unsur kebutuhan karyawannya seperti gaji. Upaya peningkatan kepuasan kerja dengan memberikan balas jasa berupa gaji terhadap karyawan dapat dilihat pada data gaji karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi pada tabel berikut:

**Tabel 1.3 Data Gaji di PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi**

| No | Jabatan             | Jumlah                     |
|----|---------------------|----------------------------|
| 1  | Kepala Cabang       | Rp7.000.000 - Rp10.000.000 |
| 2  | Kepala Bagian       | Rp5.000.000 - Rp7.000.000  |
| 3  | Asisten             | Rp4.000.000 - Rp5.000.000  |
| 4  | Pegawai Tetap       | Rp3.0000.000 - Rp4.000.000 |
| 5  | Pegawai Tidak Tetap | Rp1.000.000 - Rp3.000.000  |

Sumber: PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi, 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat gaji yang diberikan manajemen perusahaan kepada pegawai bervariasi sesuai dengan posisi dan jabatan. Berdasarkan yang sudah ditetapkan oleh Gubernur Sumatera Utara mengenai Upah Minimum Kabupaten (UMK) yang berlaku mulai 1 Januari 2020 di 22 Kabupaten/Kota yang salah satunya Tanah Karo dengan tingkat UMK sebesar Rp 3.070.000, maka hal ini berarti gaji/upah yang diterima oleh Pegawai Tidak Tetap pada PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi belum sesuai dengan UMK yang berlaku di Kabupaten Karo, sehingga peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Faktor–**

## **Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang Berastagi”.**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam menyusun suatu rencana penelitian langkah utama yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi masalah yang mungkin akan dihadapi objek yang akan diteliti yang sehubungan dengan judul penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi belum melakukan survei kepuasan kerja kepada karyawannya, sehingga pihak manajemen tidak mengetahui dengan pasti bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan dan seluruh aspek yang ada di lingkungan kerja mereka.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk memperoleh gambaran yang jelas masalah yang akan diteliti dan dengan mempertimbangkan keterbatasan waktu, dana, dan tenaga yang ada pada peneliti, berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini dibatasi dengan hanya membahas tentang Kepuasan Kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu sendiri yang meliputi: Pekerjaan itu Sendiri ( $X_1$ ), Atasan (*Supervisor*) ( $X_2$ ), Teman Sekerja ( $X_3$ ), Promosi ( $X_4$ ), Gaji/Upah ( $X_5$ ) dan Kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil rumusan masalah dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pekerjaan itu sendiri terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?
2. Bagaimana pengaruh atasan (*supervisor*) terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?
3. Bagaimana pengaruh teman sekerja terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?
4. Bagaimana pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?
5. Bagaimana pengaruh gaji atau upah terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?
6. Bagaimana pengaruh pekerjaan itu sendiri, atasan (*supervisor*), teman sekerja, promosi dan gaji/upah terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel pekerjaan itu sendiri, atasan, teman sekerja, promosi dan gaji/upah terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang seputaran kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi.

2. Bagi Instansi

Bagi PDAM Tirtanadi Cabang Berastagi, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mampu memberikan informasi dalam menyikapi masalah sumber daya manusia yang menyangkut tentang kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan kedepannya dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis selanjutnya.

