

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengolahan suatu organisasi. Bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja. Hal ini menjadikan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pencapaian hasil kerja yang optimal. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja bagus akan menjadi sebuah indikator yang diimpikan sebuah organisasi. Ketika pekerja puas dengan pekerjaannya maka apa yang mereka butuhkan dan inginkan telah tercapai. Begitu sebaliknya ketika seorang karyawan tidak tercapai keinginan dan kebutuhannya maka tidak ada kepuasan seorang bekerja, sehingga kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Menurut **Gibson, Ivancevich, dan Donnelly** dalam **Wibowo (2016:106)** kepuasan kerja adalah salah satu komponen penting dari karyawan, dan sikap yang mungkin akan berpengaruh terhadap apa yang karyawan tersebut rasakan. Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seorang merasakan kepuasan

dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan dan organisasi menjadi kunci dalam meraih kinerja yang baik, organisasi ataupun perusahaan akan sulit meraih kinerja yang baik jika mengesampingkan kepuasan karyawannya, untuk itu diperlukan adanya pembentukan kepuasan kerja dengan mencukupi semua kebutuhan dari para karyawannya, oleh sebab itu *self- efficacy*, *locus eksternal* dan internal bahkan komitmen dalam mencapai sebuah tujuan sangatlah besar pengaruhnya terhadap pembentukan kepuasan kerja **Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:224)**.

Penghargaan/*reward* yang merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan *reward* (hadiah, imbalan dan promosi jabatan) kepada karyawannya. *Reward* di berikan perusahaan kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. **Mahsun (2006) dalam buku equilibrium (2018)**.

**Keith Davis (1985: 96)** dalam **Anwar M. (2015: 117)** mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*". (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Promosi jabatan juga sangat di perlukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Karyawan akan meningkatkan kinerjanya dengan anggapan bahwa apabila karyawan tersebut dipandang telah mempunyai kinerja yang baik dengan prestasi yang diarah, maka

harapan karyawan itu adalah untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi lagi. Promosi jabatan terjadi ketika karyawan dipindah posisikan dari suatu unit kerja ke unit kerja lainnya yang mempunyai posisi, tingkat upah maupun gaji serta tanggung jawab yang lebih tinggi dari sebelumnya. Peningkatan promosi ini umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah atas usaha dan prestasi yang diraih atas usaha dan prestasinya di masa lalu.

Menurut **edison (2016)** mengatakan promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Lingkungan kerja merupakan keadaan di sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan kesan betah bekerja di lingkungan tersebut. Contoh dari lingkungan kerja non fisik seperti komunikasi yang dibangun antar karyawan berjalan dengan lancar dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan sehingga mempunyai pengaruh cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan **(siagian dan khair, (2018))**.

**Prasetio, (2016)** kepuasan kerja karyawan diperusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan serta nyaman terhadap disekitar lingkungannya.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasaman Barat merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa penyedia air bersih. Salah

satu tujuan dibentuknya PDAM adalah mencukupi kebutuhan masyarakat akan air bersih, meliputi penyediaan, pengembangan sarana dan prasarana, serta distribusi air bersih. Tujuan lainnya adalah ikut serta mengembangkan perekonomian guna menunjang pembangunan daerah dengan memperluas lapangan pekerjaan serta mencari laba sebagai sumber utama pembiayaan bagi daerah.

Fenomena yang terjadi pada PDAM Kab. Pasaman Barat yaitu seperti 1) masih kurangnya *reward* yang diberikan kepada karyawan, 2) Karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki prestasi tetapi masih kurang dipromosikan untuk kenaikan jabatannya sehingga karyawan itu lama dalam naik jabatan menduduki jabatan yang baru yang lebih tinggi, 3) Lingkungan kerja yang ada disekitar tempat kerja masih kurang layak seperti masih kurangnya fasilitas yang ada sehingga membuat terganggunya proses bekerja, disisi lain lingkungan kerja masih kurang nyaman seperti masih kurangnya komunikasi antar atasan dengan bawahan dan juga antar sesama karyawan yang ada sehingga tidak adanya saling memberi dukungan sehingga menurunkan semangat kerja karyawan dan berdampak pada hasil kinerja yang ada dan juga pada kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, 4) fenomena lainnya juga dalam pemberian gaji terkadang masih kurang adil maksudnya antara gaji yang diterima tidak sesuai dengan tenaga kerja yang diberikan. Berikut adalah tabel 1.1 program kerja yang di jalankan dan jenis kegiatannya pada tahun 2018 di PDAM Kab. Pasaman Barat.

**Tabel 1.1**  
**Program Kerja Tahun 2018 pada PDAM Kab. Pasaman Barat**

No	Program	Jenis Kegiatan	Target	Realisasi	Pencapaian
----	---------	----------------	--------	-----------	------------

	<b>Kerja</b>				
1	<b>Program jangka pendek</b>	1. Pembenahan organisasi dan manajemen perusahaan	100	80	80%
		2. Penyusunan SOP dan job Desc	100	100	100%
		3. Perbaikan jaringan pipa transmisi dan distribusi	100	85	85%
		4. Penurunan tingkat kebocoran (NRW)	100	80	80%
		5. Peningkatan pendapatan	100	95	95%
		6. Peningkatan pelayanan pelanggan	100	75	75%
		7. Efisiensi biaya operasional keseluruhan	100	80	80%
2	<b>Program jangka Menengah</b>	1. Penyusunan <i>corporate plan</i>	98	97	99%
		2. Penataan seluruh aset perusahaan	83	80	96%
		3. Pembenahan peta jaringan perpipahan	100	100	100%
		4. Pembenahan data base pelanggan	90	80	90%
		5. Perbaikan akurasi pencatatan meter air	100	100	100%
		6. Penilaian karyawan berdasarkan <i>reward and punishment</i>	100	85	85%
3	<b>Program jangka panjang</b>	1. Pengembangan jaringan pipa distribusi	100	87	87%
		2. Pencarian sumber air baku	100	100	100%
		3. Pengembangan IKK baru	90	88	98%
		4. Renovasi jaringan perpipahan	100	92	92%
		5. Pencapaian layanan air minum dalam program MDG's	90	90	100%

Sumber: Data diolah dari laporan bagian terkait (2018)

Berdasarkan data di atas dapat di lihat bahwa terdapat 3 program kerja dengan 18 jenis kegiatan, dari 18 jenis kegiatan tersebut hanya ada 5 kegiatan yang tercapai 100% secara optimal, jenis kegiatan tersebut terdapat dalam bagian kegiatan program jangka pendek 1 kegiatan, Penyusunan SOP dan *job description*.

Dalam bagian kegiatan program jangka menengah 2 kegiatan, Pembinaan peta jaringan perpipahan dan Perbaikan akurasi pencatatan meter air. Dalam bagian kegiatan program jangka panjang 2 kegiatan, Pencarian sumber air baku dan Pencapaian layanan air minum dalam program MDG's. Data tersebut menggambarkan target kerja yang di capai karyawan masih belum sepenuhnya mendapatkan hasil yang maksimal pada PDAM Kab. Pasaman Barat. Sehingga dapat di simpulkan bahwa program kerja pegawai PDAM kab. Pasaman Barat belum optimal, disinyalir kurangnya *Reward*, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja.

**Tabel 1.2**  
**Data Rekapitulasi Karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat Periode Tahun 2016-2018**

No	Tahun	Jumlah Karyawan Akhir tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
1.	2016	56	3	2	55
2.	2017	55	2	1	53
3.	2018	53	2	5	56

*Sumber : pdam kab. Pasaman barat.*

Dari Tabel 1.2 diatas dapat terlihat bahwa jumlah karyawan yang keluar dan masuk selalu berfluktuasi di PDAM Kab. Pasaman Barat. Penyebab karyawan yang mengalami hal tersebut diduga karena kurangnya kepercayaan diri karyawan untuk mengerjakan tugas yang masih rendah banyak karyawan yang ditempatkan kadang tidak sesuai dengan keahlian, sehingga menyebabkan karyawan banyak yang berhenti dari pekerjaan, banyak juga karyawan yang masih belum mampu menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi di sekelilingnya terutama dalam hal

bekerja seperti konflik antar karyawan atau lingkungan kerja yang kurang kondusif dan rendahnya gaji/upah yang diberikan pada karyawan sehingga sulit untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini melibatkan seluruh PDAM Kab. Pasaman Barat yaitu:

**Tabel 1.3**  
**PDAM Kab. Pasaman Barat**

No	PDAM Kab. Pasaman Barat
1	PDAM. Padang Tujuh (Pusat)
2	Unit Simpang Empat
3	Unit Simpang Tiga
4	Unit Talu
5	Unit Kajai
6	Unit Kinali
7	Unit Ujung Gading
8	Unit Sasak
9	Unit Air Bangis dan Parit

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh *Reward*, Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PDAM Kab Pasaman Barat**".

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. *Reward* yang kurang diberikan perusahaan pada karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat.
2. Promosi Jabatan yang kurang diterapkan pada karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat.
3. Lingkungan Kerja yang kurang kondusif menyebabkan kurangnya perlibatan kerja pada Karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat.

4. Kemangkiran yang sering dilakukan karyawan menyebabkan Kepuasan Kerja menurun pada Karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
5. Perasaan stres yang dialami karyawan menurunkan kepuasan kerja pada Karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
6. Kurangnya *Reward* yang diterapkan oleh karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
7. Kurangnya Promosi Jabatan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi.
8. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian para karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
9. Gaji yang diberikan belum sesuai dengan pekerjaan pada karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
10. Rekan kerja di perusahaan kurang terjalin dengan baik

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang cukup luas sebagaimana telah diuraikan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini dibatasi pada “Pengaruh *Reward* (X1), Promosi Jabatan (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

### **D. Rumusan Masalah**

Peneliti akan meneliti pengaruh *Reward*, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel moderasi. Adapun rumusan masalah yang dapat diambil sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat?
2. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat?
3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat?
4. Bagaimana Pengaruh *Reward*, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada pada PDAM Kab. Pasaman Barat?

#### **E. Tujuan Penelitian.**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengaruh *Reward* Karyawan yang dimoderasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat.
2. Untuk mendapat informasi Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Kab. Pasaman Barat .
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PDAM Kab. Pasaman Barat.
4. Untuk mengetahui Pengaruh *Reward*, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Kab. Pasaman barat.

## **F. Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat dari penelitian ini, manfaat tersebut bisa penulis bisa rumuskan sebagai berikut:

### 1. Bagi penulis

Sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi dan mendapatkan gelar sarjana (S1) program studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

### 2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam melakukan strategi yang tepat untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan kepuasan kerja, menciptakan kepuasan kerja dengan memberikan lingkungan yang nyaman untuk bekerja dalam organisasi serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### 3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna dalam mengembangkan ilmu khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.