

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan dipegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (Management Science) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (Sutrisno, 2016). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut **(Dewi S et al., 2021)** kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang dalam proses implementasi Menurut keterampilan, pengalaman diberikan untuk tugas-tugasnya Ketulusan dan waktu. Kinerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat pekerja, kemampuan interpretasi dan penerimaan Desentralisasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas maka semakin baik kinerja karyawan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **(Mangkunegara, 2009)** dalam **(Tiara Dewi, Muhammad Amir Masruhim, 2016)**.

Menurut **Hasibuan (2014)** kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai bersangkutan. Dalam **(Rizal et al., 2021)**.

Kompensasi menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi kompensasi dibandingkan dengan yang lain, kompensasi juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan.

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai harapannya, sehingga kepuasan karyawan pun akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat.

Menurut **Yasothai et al. (2016)** dalam **(Pemberdayaan et al., n.d.)** mendefinisikan pemberdayaan sebagai proses pemberian wewenang kepada individu untuk berfikir, berperilaku, mengambil tindakan dan keputusan serta mengendalikan pekerjaan secara mandiri.

Ismail et al. (2011) dalam **(Dewi & Suwandana, 2016)** menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan pendekatan yang demokratis dimana pimpinan mendorong karyawan untuk ikut terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa nyaman jika perusahaan melibatkan dirinya dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut **(Rizal et al., 2021)** Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya

organisasi dan pada umumnya anggota organisasi akan dipengaruhi oleh beraneka ragamnya sumber daya yang ada.

Menurut **(Dewi S et al., 2021)** budaya organisasi pada hakikatnya adalah penjelmaan dari visi perusahaan, dan berfungsi sebagai pemersatu dari langkah karyawan dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan perusahaan. Jika budaya perusahaan dapat terpelihara secara baik maka citra perusahaan juga akan senantiasa terjaga dengan baik pula.

Menurut **(Kurniawan, 2020)** kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang mereka diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut **Mangkunegara (2009:117)** dalam **(Indra, 2019)** mengatakan bahwa “kepuasan kerja adalah kondisi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi pada dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti; gaji, karir, umur, kesehatan, kemampuan, pendidikan dan hubungan antar karyawan”.

PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung saat ini memiliki 12.780 pelanggan., dengan 7 cabang unit. PDAM Tirta Sanjung Buana siap memberikan pelayanan kepada pelanggan dan siap memberikan kesinambungan air bersih kepada pelanggan. Pegawai yang berjumlah 79 orang siap memberikan pelayanan kepada

pelanggan dengan terus mengembangkan layanan-layanan air bersih yang dipasok.

Berdasarkan pernyataan di atas dalam upaya menciptakan kinerja karyawan yang bagus masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di perusahaan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung antara lain adalah tidak tercapainya target yang telah ditentukan oleh PDAM tiap tahun, kurangnya karyawan yang bersinergi sehingga tingkat kinerja karyawan sering mengalami penurunan dalam perusahaan dan kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh PDAM sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai. PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung menyadari permasalahan dalam segi penanganan pelayanan terhadap konsumen yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi terjadi peningkatan jumlah keluhan atas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan pada tahun 2020, yang menunjukkan 549 keluhan. Adanya jumlah keluhan yang cukup besar tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dalam kinerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung. Permasalahan kinerja karyawan tersebut harus ditangani dengan baik agar tidak menyebabkan terganggunya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 1.1

**Data Jumlah Keluhan Pelanggan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung
Tahun 2020**

NO	Jenis Keluhan	Tahun 2020
1.	Water meter (kabur, rusak, dan mati)	150
2.	Kualitas air	100
3.	Sambungan water meter	69
4.	Saluran pipa induk (pecah, bocor)	202
5.	Pelayanan konsumen	28
Jumlah		549

Sumber : Bagian Humas & Pelayanan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung 2020

Dari data di atas terdapat keluhan pelanggan yang menggambarkan kurangnya kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (**Kurniawan, 2020**) kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun pada penelitian (**Syariah, 2021**) kompensasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Saletti-cuesta et al., 2020**) pemberdayaan karyawan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian (**Hidayat et al., 2020**) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (**Rizal et al., 2021**) menyatakan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun menurut penelitian (**Utami & Waluyo, 2017**) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi,**

Pemberdayaan Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat permasalahan sebagai berikut :

1. Kompensasi yang diberikan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung masih kurang dengan hasil kerja karyawan, sehingga karyawan merasa kurang puas.
2. Pemberdayaan terhadap karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung yang masih kurang sehingga karyawan kurang terpacu untuk menjadi maju dan berkembang.
3. Budaya organisasi pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung yang kurang dipahami karyawan.
4. Kurangnya tingkat kinerja oleh karyawan terhadap PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
5. Kurangnya kepuasan kerja oleh karyawan terhadap PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
6. Motivasi karyawan yang masih rendah serta kurangnya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
7. Komunikasi yang belum baik antara pimpinan dan karyawan, karyawan dan karyawan, karyawan dan pelanggan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

8. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
9. Banyaknya ditemukan pegawai yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.
10. Terdapatnya pegawai yang stress karena tingginya tuntutan kerja yang harus dilakukan.
11. Kurangnya dilakukan evaluasi kerja yang rutin oleh pimpinan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

1.3 Batasan Masalah

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Kompensasi (X1), Pemberdayaan Karyawan (X2), Budaya Organisasi (X3), sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
2. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?

4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
6. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
8. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening* pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
9. Bagaimana pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening* pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?
10. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening* pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengestimasi diantaranya sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

2. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
5. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung
6. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
7. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung
8. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
9. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.
10. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada Kompensasi, pemberdayaan karyawan, budaya organisasi Terhadap Kinerja karyawan Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung, berkaitan dengan kompensasi, pemberdayaan karyawan, budaya organisasi dan kepuasan kerja bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.