

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan air bersih. Alamat kantor Perumda Tirta Uli terletak di jalan Porsea nomor 2 di kota Pematangsiantar, Sumatera Utara. Sebagai perusahaan daerah, Perumda Tirta Uli memiliki tugas untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena itu, kepuasan kerja para karyawan sangat penting untuk memastikan tercapainya tujuan tersebut.

*Job Description* Karyawan Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar

No	Bagian	Job Description
1	Petugas Layanan Pelanggan	Menangani permintaan, keluhan, dan informasi dari pelanggan terkait layanan air. Melakukan administrasi pelanggan, pembayaran tagihan, dan keputusan atau penghubungan layanan
2	Pengawas Operasional Lapangan	Mengkoordinasikan tim lapangan dalam merawat dan memperbaiki jaringan pipa. Melakukan pemantauan distribusi air serta menangani masalah teknis.
3	Petugas Pemeliharaan	Melakukan pemeliharaan rutin dan perbaikan terhadap instalasi dan peralatan di Perumda Tirta Uli
4	Petugas Pengukuran	Melakukan pembacaan dan pengukuran meter air pelanggan serta memastikan ketepatan pengukuran untuk tagihan.
5	Petugas Teknik Air	Terlibat dalam perancangan, pengembangan, dan pengawasan infrastruktur air. Mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah teknis

Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat subjektif dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, tergantung pada nilai-nilai yang

diterapkan pada dirinya. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasannya. Sebaliknya, ketidakpuasan seorang karyawan dalam bekerja dapat menciptakan situasi yang merugikan baik untuk perusahaan maupun untuk karyawan secara pribadi. Menurut Priansa (2018:291) kepuasan kerja merujuk pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak puas, dan dapat dipengaruhi oleh interaksi karyawan dengan lingkungan kerjanya, serta merupakan hasil evaluasi mental, sikap, dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang terkait dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, penghargaan yang diterima di tempat kerja, serta masalah yang berkaitan dengan faktor fisik dan psikologi.

Dalam wawancara dengan beberapa karyawan yaitu pada bagian Sumber Daya Manusia, Humas, Litbag & Pde, Keuangan, Perencanaan & Supervisi Teknik, hari selasa 28 Maret 2023 di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar, ditemukan perbedaan pendapat mengenai tingkat kepuasan kerja di antara mereka. Beberapa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, sementara yang lain tidak. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang merasa puas adalah pemberian *remunerasi* yang adil sesuai dengan tanggung jawab mereka. Selain itu, *remunerasi* yang pantas juga dapat memotivasi karyawan untuk menunjukkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka diberi *remunerasi* yang pantas akan cenderung merasa dihargai dan

diakui atas upaya mereka, yang berdampak positif pada motivasi dan kepuasan kerja.

Namun, tidak semua karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan termasuk komitmen organisasi yang rendah juga bisa terjadi jika individu merasa kurang mendapatkan dukungan dan pengakuan dari atasan atau rekan kerja. Ketika karyawan tidak merasa dihargai atau diakui atas upaya dan kontribusi mereka, mereka mungkin merasa kurang termotivasi dan tidak puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu juga jika individu merasa bahwa nilai dan tujuan pribadi mereka tidak sejalan dengan nilai dan tujuan organisasi, hal ini dapat menyebabkan rendahnya komitmen organisasi. Ketidaksesuaian nilai-nilai ini dapat mempengaruhi persepsi individu tentang relevansi dan pentingnya pekerjaan mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan kerja mereka

Berdasarkan pra survei yang dilakukan di bagian Sumber Daya Manusia, mayoritas dari 30 karyawan menyatakan bahwa 46,7% dari mereka merasa bahwa pekerjaan mereka tidak memberikan kesempatan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Selain itu, 50% dari karyawan juga merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak dianggap sebagai bentuk penghargaan dan penghormatan yang layak atas kerja keras dan kontribusi yang telah mereka berikan. Selanjutnya, 43,3% karyawan merasa tidak nyaman dalam menghadapi kesulitan dalam berkomunikasi dengan rekan kerja di tempat kerja.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu menurut Job Descriptive Index dalam (Zainal et al., 2015:623) sebagai berikut :

- Bekerja pada tempat yang tepat
- Remunerasi
- Budaya Organisasi
- Supervisi pada pekerjaan yang tepat
- Komitmen Organisasi

Menurut Wibowo (2014) komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Moorhead dan Griffin (2013:73) komitmen organisasi (organizational commitment) terkadang disebut juga dengan komitmen kerja, yang mencerminkan identifikasi dan ikatan individu pada suatu organisasi, karena seseorang yang berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota sejati di sebuah perusahaan atau organisasi, yang mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan tetap memandang dirinya sebagai anggota organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Handaru, Utomo dan Sudiarditha (2013), bukti empiris menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian lain Natarajan (2011). juga menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Tingkat komitmen organisasi memainkan peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa terikat secara emosional dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi. Dukungan dan pengakuan dari atasan atau

rekan kerja juga memiliki dampak besar. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan pengakuan atas usaha dan kontribusi mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Di sisi lain, jika karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan dan pengakuan, atau jika terdapat ketidaksesuaian antara nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, hal ini bisa berdampak negatif pada kepuasan kerja. Ketidaksesuaian ini dapat menyebabkan karyawan merasa kurang terhubung dengan organisasi, meragukan nilai dari pekerjaan mereka, dan bahkan dapat mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang rendah. Oleh karena itu, pengelolaan komitmen organisasi, dukungan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan, serta memastikan adanya kesesuaian nilai dan tujuan antara individu dan organisasi, semuanya merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan kerja yang tinggi dan berkelanjutan.

Berdasarkan pra survei yang dilakukan di bagian Sumber Daya Manusia. mayoritas dari 30 karyawan menyatakan bahwa 46,7% dari mereka tidak memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Selain itu, 46,7% dari karyawan juga tidak bersedia untuk tetap berada di perusahaan karena perusahaan tidak memberikan kesejahteraan yang baik. Selanjutnya, 46,7% karyawan juga tidak bersedia untuk tetap berada di perusahaan karena merasa memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Job Descriptive Index dalam (Zainal et al., 2015:623) adalah *remunerasi*. Menurut Scharfstein (2015) *remunerasi* adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan

kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Marwansyah (2016) *remunerasi* sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang karyawan atas kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi. Menurut Widyastuti (2010) remunerasi adalah suatu sistem penggajian yang terkait dengan penilaian kinerja, dimaksudkan untuk mendorong prestasi dan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu dan Alini (2017) juga menunjukkan bahwa *remunerasi* memiliki hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja. Penelitian dari jurnal internasional yang dilakukan ditunjukkan oleh Litwin dan Wasniewski (2015) dimana menyatakan bahwa *remunerasi* memiliki efek positif. dan hubungan yang berarti dengan kepuasan kerja

Standar pemberian *remunerasi* di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar dapat disusun berdasarkan beberapa faktor, termasuk jabatan dan tanggung jawab seseorang dalam perusahaan, pengalaman kerja dan tingkat pendidikan yang dimiliki, kinerja karyawan, tingkat kedisiplinan terkait waktu dan peraturan perusahaan, kebijakan internal Perumda Tirta Uli, kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, serta kondisi ekonomi baik di tingkat regional maupun nasional.

Penting untuk diketahui bahwa ada ketidakseimbangan antara tingkat beban kerja yang dikenakan pada karyawan dan tingkat remunerasi yang mereka terima dari perusahaan. Beberapa karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak sesuai dengan harapan mereka, terutama dalam hal nilai uang yang diterima. Sistem *remunerasi* yang berfokus pada jabatan tertentu juga dapat menciptakan perasaan ketidakpuasan, terutama di kalangan karyawan dengan

jabatan yang lebih rendah. Tingkat beban kerja yang tinggi dan keterbatasan dalam sistem penghargaan mungkin menghambat motivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Pengurangan *remunerasi* sebagai akibat dari keterlambatan atau absensi juga dianggap tidak adil oleh beberapa karyawan. Selain itu, ketidakmampuan perusahaan untuk memberikan bonus karena keterbatasan keuangan juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Kebijakan remunerasi ini harus mempertimbangkan kondisi ekonomi saat ini dan potensi dampaknya di masa depan, karena fluktuasi ekonomi dapat memengaruhi pandangan karyawan tentang kesetaraan dalam pemberian remunerasi.

Ada beberapa alasan yang dapat memicu ketidakpuasan karyawan terhadap *remunerasi* yang mereka terima di perusahaan Perumda Tirta Uli. Ini meliputi perasaan bahwa benefit mereka tidak sejajar dengan standar industri atau wilayah, ketidaksesuaian *remunerasi* dengan peningkatan biaya hidup, ketidakmemadaiannya tunjangan dan manfaat. Mengatasi ketidakpuasan *remunerasi* memerlukan perhatian terhadap faktor-faktor ini guna memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk berkinerja baik dalam organisasi.

*Remunerasi* yang diberikan secara adil dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Karyawan yang merasa dibayar dengan adil dan sesuai dengan kontribusi mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan merasa dihargai oleh perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan merasa dibayar tidak adil atau tidak

sebanding dengan kontribusinya, mereka akan merasa tidak dihargai dan kurang puas dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan pra survei yang di lakukan di bagian Sumber Daya Manusia. mayoritas dari 30 karyawan menyatakan bahwa 46,7% dari mereka merasa bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan jasa yang telah mereka berikan. Selain itu, 46,7% dari karyawan juga menganggap bahwa pemberian insentif oleh perusahaan tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selanjutnya, 83,3% karyawan merasa bahwa bonus yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan pencapaian kinerja yang melebihi hasil yang diharapkan.

Selain itu juga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu menurut Job Descriptive Index dalam (Zainal et al., 2015:623) adalah budaya organisasi Menurut Rachmayuniawati (2018) budaya organisasi yang kuat merupakan faktor pola pikir yang paling berpengaruh dalam mengarahkan perilaku karena dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Tong (2014) budaya organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Bigliardi et al. (2012) mengenai dampak budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja, ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Melalui wawancara yang dilakukan karyawan cenderung enggan berinovasi karena mereka merasa bahwa tingkat remunerasi yang mereka terima tidak memadai, sehingga kurangnya motivasi untuk melakukan inovasi. Untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan mendorong proses inovasi, diperlukan perubahan dalam budaya organisasi dan sistem remunerasi perusahaan. Tindakan

yang dapat diambil mencakup peningkatan insentif finansial, pemberian penghargaan bagi ide-ide inovatif, dan penciptaan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan didorong untuk berkreasi. Disebabkan keterbatasan sumber daya, baik itu dana, waktu, atau tenaga kerja, juga dapat menjadi hambatan dalam melakukan inovasi.

Perumda Tirta Uli juga dikenal karena budaya kerja yang handal dan pelayanan pelanggan yang unggul. Karyawan perusahaan ini dianggap memiliki keterampilan yang baik dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka. Perusahaan ini juga memberikan pelayanan pelanggan yang sangat baik, yang berarti mereka memberikan pelayanan yang responsif dan memuaskan kepada pelanggan mereka. Ketidaksempurnaan dalam komunikasi antar anggota tim dapat menghambat penyelesaian tugas. Salah satu masalah yang muncul adalah beberapa karyawan enggan berpartisipasi dalam tugas-tugas yang memerlukan kerja sama tim, karena mereka merasa terbebani oleh tugas-tugas rutin yang menumpuk dan kurangnya motivasi untuk mendalami pekerjaan tersebut.

Dalam setiap posisi, tanggung jawab utama tetap ada, tetapi ada ketidakseimbangan dalam beban kerja. Ini bisa menghasilkan peningkatan volume panggilan pelanggan untuk petugas layanan pelanggan, kesulitan dalam menangani tanggapan teknis dan pemeliharaan rutin bagi pengawas operasional lapangan, tugas pemeliharaan dan perbaikan yang lebih banyak untuk petugas pemeliharaan, keterbatasan dalam melaksanakan tugas pembacaan meter bagi petugas pengukuran, serta kesulitan dalam merencanakan solusi teknis yang kompleks bagi petugas teknik air.

Peningkatan beban kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar, akibat pengurangan hampir seluruh karyawan kontrak, berdampak signifikan pada berbagai deskripsi pekerjaan di perusahaan tersebut. Beberapa posisi, seperti petugas layanan pelanggan, pengawas operasional lapangan, petugas pemeliharaan, petugas pengukuran, dan petugas teknik air, secara khusus merasakan dampak negatifnya. Pengurangan jumlah karyawan kontrak telah berdampak negatif pada kelancaran operasional dan efektivitas layanan yang disediakan oleh Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar.

Budaya organisasi yang baik dapat berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa didukung dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaik. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk atau tidak mendukung dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dan kurang termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan pra survei yang dilakukan di bagian Sumber Daya Manusia, mayoritas dari 30 karyawan menyatakan bahwa 50% dari mereka tidak bersikap inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan. Selain itu, 50% dari karyawan juga tidak memperhatikan pekerjaan dengan detail dan tidak mempertimbangkan hal-hal yang terkait dengan perusahaan. Selanjutnya, 46,7% karyawan mengakui bahwa dalam mencapai target mereka seringkali melupakan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan, dapat diketahui bahwa Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar, sebagai perusahaan yang memiliki tugas untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena

itu, kepuasan kerja para karyawan sangat penting untuk memastikan tercapainya tujuan tersebut. Oleh karena itu dengan adanya Komitmen Organisasi, *Remunerasi*, dan Budaya Organisasi, akan terciptanya Kepuasan Kerja karyawan.

Melihat hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar sebagai objek penelitian. Judul dari penelitian ini adalah, **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, REMUNERASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PERUMDA TIRTA ULI KOTA PEMATANGSIANTAR”**.

### 1.2 Identifikasi Masalah

- Ada perbedaan tingkat kepuasan kerja yang karyawan rasakan di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar
- Karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan dan pengakuan dari atasan atau rekan kerja serta ketidaksesuaian nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan
- Ketidakpuasan karyawan terhadap *remunerasi* yang diberikan oleh perusahaan.
- Budaya Organisasi yang tidak mendorong melakukan inovasi

### 1.3 Batasan Masalah

Dari permasalahan yang terjadi, penelitian ini hanya membahas tentang **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, REMUNERASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PERUMDA TIRTA ULI KOTA PEMATANGSIANTAR”**.

### 1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar?
2. Apakah *Remunerasi* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar?
4. Apakah Komitmen Organisasi, *Remunerasi*, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar?

### 1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar
2. Untuk mengetahui pengaruh *Remunerasi* terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar

3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar
4. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi, *Remunerasi*, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar

### 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Manfaat Praktisi

##### a) Bagi Peneliti

Penelitian ini akan memberikan sumber ilmu pengetahuan yang berguna serta untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi, *Remunerasi*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Di Perumda Tirta Uli Kota Pematangsiantar.

##### b) Bagi Perusahaan Perumda Tirta Uli

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan Perumda Tirta Uli kota Pematangsiantar untuk mengevaluasi pengaruh dari Komitmen Organisasi, *Remunerasi*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

##### c) Bagi Universitas Negeri Medan

Penelitian ini akan memberikan informasi dan referensi untuk mahasiswa/i yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan

dengan objek atau masalah yang sama serta menjadi sumber pengembangan untuk penelitian masa depan.

d) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi dan sumber kajian ilmiah untuk penelitian-penelitian selanjutnya, yang membahas tentang Komitmen organisasi, *Remunerasi*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

