

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan unsur yang sangat penting didalam menentukan kelancaran jalannya kegiatan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan sangat bergantung pada karyawan yang mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen antara lain: perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan memecahkan masalah dengan baik. (Mangkunegara, 2019: 14). Untuk menciptakan sumberdaya yang berkualitas peran tersebut tidak hanya dibebankan pada pimpinan perusahaan, namun juga para individu organisasi yaitu karyawan juga harus memiliki tanggung jawab yang sama untuk menciptakan keberhasilan dalam setiap pekerjaannya. Sumber daya yang berkualitas pada setiap individu yang ada di perusahaan maka akan terselesaikan nya tanggung jawab yang telah diberikan, sehingga akan terwujudnya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2019: 14).

Sumberdaya manusia yang berkualitas sangat memengaruhi kinerja di dalam setiap perusahaan, maka perusahaan harus mampu memberikan kepuasan kepada setiap karyawan agar mereka mampu bekerja secara optimal. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait

juga dengan aspek lain seperti seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan kompensasi (Handoko, 2018: 90).

PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya adalah badan usaha milik daerah yang bergerak di bidang pelayanan distribusi air bersih bagi masyarakat umum, yang cakupan layanannya meliputi wilayah Kota dan Kabupaten Tasikmalaya. Selain memperhatikan kepuasan pelanggan, perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja merupakan persepsi yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tingginya penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2019: 131). Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu. Jika kepuasan kerja telah dipenuhi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja seseorang (Ahmadi, 2019: 23). Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen agar mayoritas karyawan dalam perusahaan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, agar karyawan mau bertahan bekerja di perusahaan dan memberikan kinerja terbaiknya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa karyawan di PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya diperoleh keterangan bahwa karyawan merasa tidak puas dengan yang telah diberikan oleh perusahaan, hal ini karena kompensasi yang diterima beberapa karyawan masih di bawah upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah. Karyawan juga merasa tidak puas dengan lingkungan kerja yang di PDAM Tirta Sukapura dan adanya hubungan yang kurang baik yang terjadi antara karyawan maupun dengan atasannya. Selain itu tidak ada jenjang karir yang jelas juga mengakibatkan karyawan kurang puas dengan PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan merasa kurang puas dengan apa yang telah diberikan oleh pihak PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif (Priansa, 2018: 201). Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

Kurangnya tingkat kepuasan yang dianggap kurang baik oleh karyawan mengakibatkan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan menjadi rendah. Loyalitas merupakan sikap kesetiaan yang ditunjukkan oleh seseorang melalui pelayanan maupun tanggung jawab dengan perilaku terbaik. Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan

rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain atau perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya (Wicaksono, 2022: 506). Dengan demikian bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan sangat berperan penting terhadap loyalitas karyawan pada PDAM Tirta Sukapura, oleh sebab itu pihak perusahaan harus mampu meningkatkan kepuasan karyawan guna meningkatkan loyalitas para karyawan. Dapat dilihat dari tabel data karyawan berikut ini.

Tabel 1.1
Data Keluar-Masuk Karyawan PDAM Tirtasukapura Tahun 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
Januari	210	0	0
Februari	210	0	0
Maret	217	7	0
April	193	0	24
Mei	199	7	1
Juni	199	0	0
Juli	201	2	0
Agustus	199	0	2
September	199	0	0
Oktober	205	6	0
November	204	0	1
Desember	200	0	4

Sumber: PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya (diolah, 2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa karyawan di PDAM Tirta Sukapura selalu mengalami penurunan karyawan pada bulan Januari dan Februari berjumlah 210 karyawan kemudian pada bulan Maret pihak PDAM Tirta Sukapura melakukan rekrutmen karyawan sehingga bertambah menjadi 217 karyawan. Namun pada bulan selanjutnya yaitu April dan Mei karyawan mengalami pengurangan yaitu berkurang sebanyak 24 karyawan pada bulan April dan 1 karyawan pada bulan Mei. Berdasarkan survey awal diperoleh keterangan beberapa

alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, prestasi karyawan yang menurun, dan karir yang dirasakan tidak berkembang.

Banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa tidak puas dengan apa yang diberikan maupun dirasakan pada PDAM Tirta Sukapura, hal tersebut menjadikan banyak karyawan yang mengundurkan diri karena tidak adanya loyalitas yang dimiliki oleh karyawan. Kurangnya loyalitas yang dimiliki oleh karyawan mengakibatkan terganggunya kegiatan operasional pada PDAM Tirta Sukapura. Ada banyak faktor yang memengaruhi rendahnya loyalitas yang dimiliki oleh karyawan PDAM Tirta Sukapura salah satunya adalah kompensasi diterima tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh keterangan bahwa banyak karyawan yang berhenti bekerja disebabkan karena kompensasi yang diperoleh tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan, serta jumlah kompensasi yang diperoleh, mayoritasnya masih di bawah Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Tasikmalaya, hal tersebut menyebabkan terjadinya penurunan karyawan disebabkan oleh rasa tidak puas yang dirasakan karyawan yang berhubungan dengan kompensasi yang diperoleh. Dengan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan kurang optimal, mengakibatkan loyalitas karyawan kepada pihak PDAM Tirta Sukapura menjadi berkurang. Hal tersebut dapat berdampak pada kegiatan perusahaan yang kurang optimal.

Kompensasi yaitu penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non- finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Marwansyah, 2017: 105). Kompensasi yang diterapkan secara benar akan membantu organisasi dalam mendapatkan karyawan-karyawan yang kompeten dan menjaga agar karyawan yang telah ada merasa nyaman bekerja dalam organisasi dan tidak berkeinginan untuk meninggalkannya. Pentingnya pemberian kompensasi adalah sebagai salah satu cara yang dilakukan agar karyawan mempunyai tanggung jawab terhadap organisasi. Pemberian kompensasi yang diterapkan secara benar kepada karyawan akan mengurangi rasa kekhawatiran mereka terhadap masalah ekonomi dan kebutuhan sehari-hari, karena karyawan dapat memenuhinya dengan kompensasi yang diterima dari tempat mereka bekerja. Balas jasa berupa kompensasi biasanya telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya. Berikut ini adalah tabel gaji yang diterima karyawan Bagian Produksi dan Distribusi PDAM Tirta Sukapura dari tahun 2019-2023.

Tabel 1.2
Data Gaji Karyawan Bagian Produksi dan Distribusi PDAM Tirta Sukapura
Tahun 2019-2023

Tahun	UMR (Rp)	Gaji Pokok (Rp)
2019	2.075.189	1.800.000
2020	2.264.093	1.950.000
2021	2.339.487	2.175.000
2022	2.326.772	2.175.000
2023	2.499.954	2.175.000

Sumber: PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya (diolah, 2024)

Berdasarkan Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa gaji yang diterima oleh

karyawan dengan status karyawan kontrak maupun karyawan tetap pada bagian produksi dan distribusi yang masih minim, kenaikan gaji yang terjadi dari tahun 2019-2021 tidak mengalami kenaikan secara signifikan, selain itu selama periode 2022-2023 karyawan tidak lagi mengalami kenaikan gaji. Berdasarkan hasil prasurvey yang telah dilakukan dapat permasalahan yang disebabkan oleh kompensasi yang dirasakan karyawan tidak sesuai dengan tingkat kerja yang dilakukan. Kompensasi dianggap tidak sebanding sehingga berakibat karyawan merasa belum puas dengan apa yang telah didapat tidak sebanding dengan pekerjaan yang telah dilakukan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan menjadi kurang baik. Kompensasi yang didapat sebagian karyawan masih di bawah upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan didapati bahwa karyawan mengeluhkan bahwa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan yang diharapkan oleh karyawan. Selain itu insentif atau bonus yang diberikan pun tidak sebanding dengan tingkat kerja yang telah dilakukan. Hal ini berimbas dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak optimal. Dengan adanya permasalahan yang masih dikeluhkan karyawan mengakibatkan kepuasan karyawan pada PDAM Tirta Sukapura menjadi rendah sehingga berpengaruh kepada loyalitas karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap loyalitas kerja (Selvia dan Karneli, 2023). Selain itu hasil penelitian lainnya juga membuktikan bahwa variabel kompensasi memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan (Safrida et al., 2023).

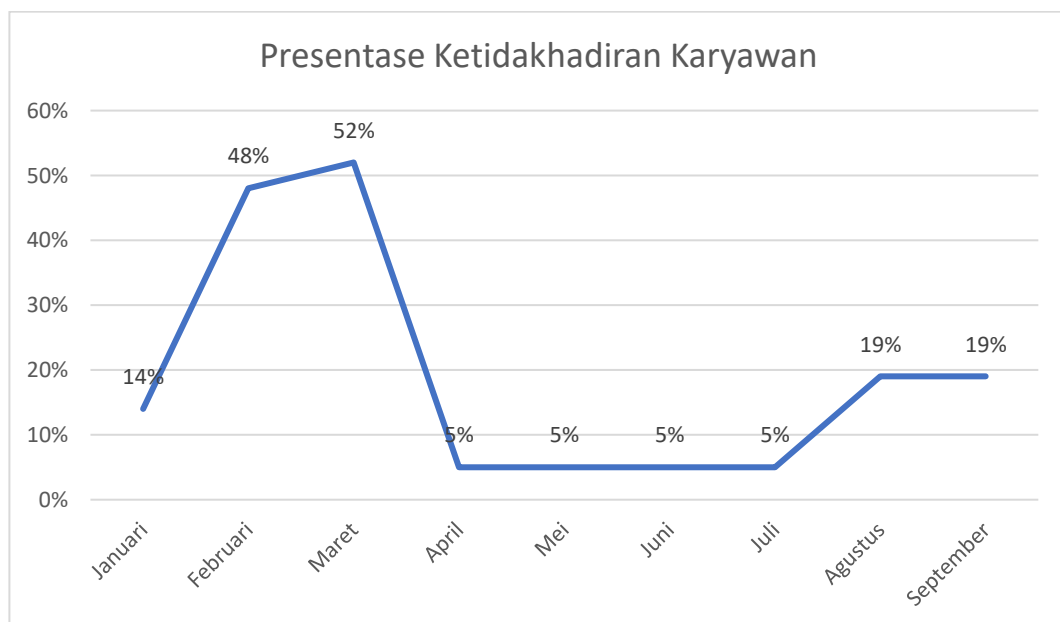
Selain itu juga membuktikan bahwa kompensasi dapat memengaruhi loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja secara tidak langsung dan signifikan (Safrida et al., 2023). Artinya kompensasi yang diberikan diikuti dengan meningkatnya kepuasan kerja dalam diri karyawan sehingga meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan demikian apabila setiap karyawan merasa puas dengan kompensasi yang didapat maka karyawan akan memiliki sikap loyalitas yang tinggi maka akan memberikan dampak yang baik bagi PDAM Tirta Sukapura.

Selain faktor kompensasi yang memengaruhi loyalitas karyawan serta kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja. Hal ini karena disiplin kerja yang baik cenderung meningkatkan loyalitas kerja, karena karyawan merasa lebih bertanggung jawab dan terikat pada perusahaan. Disiplin juga mendukung kepuasan kerja, karena menciptakan lingkungan yang teratur dan memungkinkan pencapaian target pekerjaan. Pada akhirnya, loyalitas yang tinggi juga sering kali merupakan hasil dari kepuasan kerja, dan karyawan yang puas lebih mungkin untuk loyal terhadap perusahaan. Ketiga faktor ini bersama-sama membentuk fondasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

Seorang karyawan dikatakan loyal terhadap perusahaan apabila memiliki beberapa hal, seperti Motivasi kerja, Kepuasan kerja, Disiplin kerja, Budaya organisasi, Karakteristik pekerjaan, Keselamatan kesehatan kerja, dan Lingkungan kerja (Sutrisno, 2019: 34). Disiplin kerja adalah sikap kebersediaan serta kesukarelaan individu dalam menaati dan mematuhi segala kaidah peraturan dan ketentuan yang sudah ditetapkan dan diberlakukan oleh organisasi (Sutrisno, 2019:

35).

Pada hasil pengamatan dan wawancara dengan bagian HRD di PDAM Tirta Sukapura diperoleh keterangan bahwa masih ada beberapa karyawan yang memiliki tingkat disiplin rendah, dapat dilihat dari fenomena yang ada diantara para karyawan minim kesadaran untuk dapat menaati peraturan yang berlaku dan ditetapkan oleh perusahaan, seperti lalai di jam datang dan pulang kantor yang tidak tepat waktu, mencuri waktu untuk keluar kantor tanpa alasan yang jelas serta tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Hal tersebut mengakibatkan tingkat ketidapatuhan karyawan yang cukup tinggi di perusahaan. Selain itu juga, dari hasil studi pendahuluan ditemukan data sebagai berikut.



Sumber: PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya (diolah, 2024)

Gambar 1.1
Data Ketidakhadiran Karyawan Bagian Produksi dan Distribusi PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya Periode Januari – September 2024

Berdasarkan presentase ketidakhadiran tersebut, terlihat jelas bahwa setiap bulannya ada saja karyawan yang tidak masuk kerja, baik itu karena ijin, sakit

ataupun cuti. Tingginya tingkat ketidakhadiran para karyawan pun akan mengurangi jumlah jam kerja dan pelaksanaan proses produksi perusahaan. Artinya, kesadaran akan kedisiplinan karyawan terhadap peraturan yang berlaku dalam perusahaan masih sangat rendah di mana karyawan bersikap abai terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan. Hal ini pun yang menguatkan bahwa tingkat loyalitas dan kepuasan kerja di perusahaan ini masih sangat rendah.

Berdasarkan hasil wawancara, seringkali karyawan terlihat menunda pekerjaan dengan bermain ponsel maupun berbincang mengenai topik di luar pekerjaan. Terlihat seringkali ada beberapa karyawan yang konsentrasinya terpecah antara pekerjaan dan kesibukan pribadinya terutama ketika waktu mendekati jam pulang kantor. Kemudian ditemui terkadang jika penjualan sudah mencapai target, beberapa karyawan merasa santai karena target sudah cukup tercapai dan kurang didapati keinginan untuk melampaui target yang ditentukan.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara parsial disiplin kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Carolina dan Wijaya, 2024). Begitu juga hasil penelitian lainnya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung antara disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Sari et al., 2022).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis berminat melakukan penelitian terhadap kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja tersebut apakah berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan, dengan tujuan untuk mendapatkan temuan-temuan baru yang terkait dengan variabel tersebut dan bisa membandingkan temuan-temuan dari peneliti-peneliti terdahulu.

Peneliti mengangkat judul dari penelitian ini yaitu **Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja (Suatu Penelitian Pada Karyawan Bagian Produksi dan Distribusi PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka masalah pokok dapat diidentifikasi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana kompensasi, disiplin, kepuasan dan loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya?
5. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kompensasi, disiplin, kepuasan dan loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya.
2. Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya.
3. Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya.
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya.
5. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi dan distribusi di PDAM Tirta Sukapura Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak terkait. Adapun kegunaan yang diharapkan antara lain:

1. Kegunaan Teoritis atau Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menambah wawasan serta pengetahuan. Selain itu juga dapat dijadikan sebagai referensi atau tambahan kajian untuk Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya masalah Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.

2. Kegunaan Praktis atau Guna Laksana

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai masukan dan pengetahuan lebih lanjut mengenai kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas kerja karyawan. Selain sebagai masukan juga bisa menjadi tolak ukur atau pertimbangan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia kedepannya agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi yang lebih baik dan unggul diantara perusahaan lainnya.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, juga sebagai bahan referensi untuk meningkatkan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Serta untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Siliwangi Tasikmalaya.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan atau bahan acuan bagi pembaca atau peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian sejenis pada masa yang akan datang dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kompensasi, disiplin kerja terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini direncanakan di PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya yang beralamat di Jalan A.H. Nasution KM. 8 Kecamatan Mangkubumi Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan selama 5 bulan, terhitung mulai Januari hingga bulan Mei 2025 dengan rincian sebagaimana tercantum dalam Jadwal Penelitian pada Lampiran 1.