

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Manusia juga sebagai makhluk sosial yang pada dasarnya mempunyai sifat untuk bersosialisasi, bekerja sama dan membutuhkan keberadaan manusia satu dengan manusia yang lainnya. Di dalam kehidupan ini manusia tidak bisa hidup sendiri sehingga disebut makhluk sosial yang hidupnya saling berdampingan satu sama lain, dengan hidup yang saling bergantung tersebut sehingga membentuk manusia kedalam suatu kelompok, yang dimana suatu kelompok tersebut mempunyai tujuan yang sama, dalam hal ini disebut organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lain seperti modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Indah Puji Hartatik (2014:16) manajemen sumber daya manusia yaitu sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan perkembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi kedalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas

serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun perusahaan.

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai atau karyawan. Hubungan antara kepuasan dengan kinerja dapat dikatakan secara singkat bahwa karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif. Apabila karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya, maka ia akan melaksanakan tugas pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang kurang puas. Dengan kata lain, kepuasan kerja pada karyawan akan mempengaruhi tingkat produktivitasnya, dimana produktivitas kerja akan mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kemajuan organisasi. Kepuasan kerja juga bisa menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana dia bekerja. Semakin positif sikapnya terhadap berbagai aspek lingkungan kerja, maka ia akan semakin merasa puas. Begitu juga sebaliknya, semakin negatif sikapnya terhadap lingkungan kerja disekitarnya, ia merasa tidak puas. Oleh karena itu, manajemen SDM harus mengerti hakikat kepuasan kerja dan cara melakukan manajemennya.

Indah Puji Hartatik (2014:225) Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja merupakan hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku didalam dirinya. Hal ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu,

semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Begitu juga sebaliknya.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup, sehingga menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengembangan dan pemeliharaan karyawan. Karena bila karyawan tidak mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, maka motivasi mereka akan turun, absensi dan keterlambatan meningkat dan menjadi semakin sulit untuk bekerja sama dengan mereka atau mengadakan suatu perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan akan ikut menjadi penentu kelangsungan operasional suatu perusahaan.

Rendahnya kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan PDAM Tirta Bangka dapat dilihat dari masih terlihat ada karyawan yang sering datang terlambat, beberapa karyawan juga merasa kurang puas karena tidak diberikan kesempatan promosi jabatan sesuai dengan prestasi kerjanya, disamping itu kurangnya penghargaan yang diterima bila pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik menyebabkan karyawan kurang termotivasi dalam bekerja, sehingga ada beberapa karyawan yang tidak melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Masalah psikologis yang paling sering dihadapi oleh karyawan dan berdampak pada menurunnya kepuasan kinerja karyawan, diantaranya adalah beban kerja. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Anggit Astianto dan Heru Supriyadi (2014:2) beban kerja karyawan terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja

sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya in-efisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti kelebihan tenaga kerja. Kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktivitas yang sama sehingga terjadi inefisiensi biaya. Sebaliknya jika terjadi kekurangan tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang diperkerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Akhirnya karyawan pun menjadi tidak produktif karena terlalu lelah dan tidak dapat fokus dalam pekerjaan yang sedang dilaksanakannya.

Permasalahan yang dialami oleh karyawan PDAM Tirta Bangka tersebut adalah beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*), dapat dilihat dari masih terlihat ada karyawan yang bekerja diluar jam kerja atau lembur karena ada pekerjaan tambahan yang dijalankannya, karyawan dituntut untuk bekerja lebih dan memiliki banyak waktu, sementara jam kerja sudah ditentukan dan terjadwal. Keadaan inilah yang membuat karyawan merasa tidak puas dalam bekerja karena merasa terbebani dan tidak dapat fokus dalam menjalankan pekerjaannya, selain itu merasa tidak ada kejelasan peran dalam bekerja.

Selain beban kerja, faktor lain yang dapat menurunkan kepuasan kerja adalah konflik kerja, Menurut Pabundu Tika (2014:81) konflik adalah pertentangan yang terjadi antara satu pihak dengan pihak lainnya dalam organisasi karena adanya perbedaan tujuan. masing-masing pihak ingin memaksakan tujuannya sehingga timbul pertentangan antara satu pihak dengan pihak lainnya.

Karena adanya pertentangan atau perselisihan maupun perbedaan pendapat diantara individu atau kelompok tersebut, masing-masing berpegang pada pendiriannya, mereka tidak pernah berkompromi, masing-masing menarik kesimpulan berbeda-beda dan mereka cenderung bersifat tidak toleran. Maka dapat dipastikan bahwa akan terjadi timbulnya konflik tertentu.

Permasalahan yang terjadi sehingga menimbulkan konflik diantara individu atau kelompok, hal ini terlihat dari masih dijumpai terjadinya konflik karyawan baik terhadap rekan kerjanya maupun terhadap organisasi, seperti adanya karyawan yang merasakan tekanan berat dalam bekerja kelompok, karena kemampuannya yang kurang memadai sehingga mengganggu kinerja rekan kerjanya. Pernyataan ini menunjukkan adanya suatu konflik yang terjadi dapat mengakibatkan perubahan perilaku, psikologis dan emosional seorang karyawan sehingga hal ini dapat mengganggu kinerjanya meliputi kualitas dan kuantitas hasil kerja yang kurang memuaskan. Dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan, salah satu usaha yang bisa dilakukan manajemen adalah menghindari tingginya konflik. Hal ini dilaksanakan melalui komunikasi tatap muka dengan karyawan berkaitan dengan konflik yang dihadapi. Program konseling dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui permasalahan karyawan berkaitan dengan pekerjaannya, sehingga dapat memberikan bimbingan dan solusi pemecahan masalah. Selain itu, kepuasan kerja seseorang dalam suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kompetensi pegawai.

Kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan, karena kualitas perusahaan sangat tergantung

pada kualitas sumber daya manusia sebagai karyawan. Selain itu pengelolaan kompetensi sumber daya manusia yang baik diharapkan akan menghasilkan kinerja optimal baik bagi perusahaan maupun bagi individu karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam penyelenggara penyediaan dan pengelolaan air minum yang bersih, operasional produksi PDAM Tirta Bangka menggunakan peralatan teknologi tinggi. Konsekuensinya, PDAM Tirta Bangka harus mempekerjakan karyawan yang berkompeten, memiliki pengetahuan baik tentang teori dan praktek terhadap pekerjaan yang dilakukan dan harus memiliki pengetahuan dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kompetensi sebagai karakteristik-karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Menurut Wibowo (2012:324) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Salah satu yang mendasari kompetensi adalah tingkat pendidikan. Dengan semakin tinggi tingkat pendidikan diharapkan mampu memberikan kontribusi lebih terhadap kinerja perusahaan. Berikut adalah data mengenai tingkat pendidikan karyawan PDAM Tirta Bangka.

**Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan Karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SD	-
2	SLTA	29
3	D3	5
4	S1	12
5	S2	1
Jumlah Karyawan		47

Sumber: PDAM, 2016.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa PDAM Tirta Bangka kekurangan tenaga ahli, dimana untuk menjalankan pelaksanaan operasionalnya harus ada tenaga ahli yang baik memiliki pengetahuan teknis dalam bidangnya. Kenyataannya masih banyak karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan guna untuk mendukung pelaksanaan kerja PDAM Tirta Bangka.

Karyawan dipandang sebagai aset yang sangat penting dari suatu perusahaan. Dengan memiliki pengetahuan, kapasitas dan sikap inisiatif dan inovatif dalam berbagai dimensi pekerjaan. Selain faktor pendidikan yang dapat menjadikan individu berkopeten dibidangnya, faktor lain yang dapat menjadikan individu atau karyawan tersebut berkopeten yaitu pengalaman kerja. Pengalaman kerja juga dapat dijadikan sebagai suatu sarana untuk menjadikan karyawan menjadi ahli dibidangnya, mengingat seiring dengan makin banyaknya pekerjaan yang dilakukan serta profesi yang ditekuninya baik dibidang lapangan maupun di kantor sehingga akan menambah dan memperluas pengetahuannya dan menjadikan individu tersebut dapat berkompotensi. Hal tersebut mengindikasikan bahawa semakin lama masa kerja dan pengalaman yang dimiliki maka akan semakin baik dan meningkat pula kualitas kerja yang dihasilkan. Jadi bahwa secara spesifik pengalaman dapat diukur dengan rentang waktu yang telah digunakan terhadap suatu pekerjaan atau tugas. Purnamasari dalam Arsih (2008:6) memberikan kesimpulan bahwa seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi akan memiliki keunggulan dalam beberapa hal diantaranya adalah: 1) mendeteksi kesalahan, 2) memahami kesalahan dan 3) mencari penyebab munculnya kesalahan.

Dalam pelaksanaan operasional PDAM tirta bangka menggunakan teknologi yang canggih oleh karena itu diperlukan tenaga ahli yang mampu untuk menjalankan kegiatan operasioanl perusahaan tersebut. Namun dalam menjalankan kegiatan tersebut tentu menghadapi permasalahan dalam mencapai tujuannya khususnya pada pegawai yang menjalankan tugas yang diberikan organisasi..

Dilihat dari permasalahan yang dihadapi PDAM Tirta Bangka bahwa terdapat beberapa masalah yang terjadi pada pegawai , hal ini dibuktikan dengan hasil survey pendahuluan yang dilakukan kepada 10 orang pegawai di PDAM Tirta Bangka yang peneliti ambil untuk dijadikan sampel sebagai berikut

**Tabel 1.2. Hasil Survey Pra Penelitian**

No	Pertanyaan	Jawaban dalam Persentase				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Variabel Beban Kerja</b>						
1	Saya merasa pekerjaan saya terlalu berlebihan	30%	50%	-	20%	-
2	Saya merasa sistem pengawasan kerja kurang baik atau buruk	-	30%	40%	30%	-
3	Saya merasa frustrasi dengan pekerjaan saya	60%	-	20%	20%	-
Total Jawaban		90%	80%	60%	70%	-
<b>Variabel Konflik Kerja</b>						
1	Saya pernah terlibat perselisihan dalam penyampaian pendapat	50%	-	30%	20%	-
2	Saya berusaha memprcepat proses kerja agar pekerjaan cepat selesai	20%	30%	20%	30%	-
Total jawaban		70%	30%	50%	50%	-
<b>Variabel Kompetensi</b>						
1	Saya memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan pengaturan, prosedur dan teknik dalam menjalankan tugas	10%	20%	10%	60%	-
2	Saya mampu untuk mengatasi masalah dalam menyelesaikan tugas	20%	30%	20%	30%	-
Total Jawaban		30%	50%	30%	90%	-
<b>Variabel Kepuasan Kerja</b>						
1	Saya merasa penerimaan tunjangan sesuai dengan beban kerja	30%	-	10%	60%	-
2	Saya bersedia untuk bekerja lembur	20%	-	20%	60%	-
3	Saya selalu mendapat pertolongan dari atasan dalam memecahkan persoalan	20%	-	30%	50%	-
Total jawaban		70%	-	60%	170%	-

Sumber: data diolah, 2016



Berdasarkan hasil pra survei penelitian kepada 10 orang pegawai, diketahui bahwa dari hasil jawaban responden pada tabel tersebut dimana terlihat beban kerja pegawai di PDAM Tirta Bangka diduga tinggi, hal ini berdasarkan jawaban pegawai yang banyak menjawab sangat setuju dengan presentase 90%, kemudian dari faktor konflik kerja pegawai juga diduga tinggi, hal ini berdasarkan hasil jawaban responden yang banyak menjawab sangat setuju dengan presentase 70%, selain itu dari faktor kompetensi yang dimiliki pegawai diduga masih rendah dimana banyak responden yang menjawab sangat tidak setuju dengan presentase 90%, dari faktor kepuasan kerja diduga masih rendah dimana rata-rata pegawai menjawab tidak setuju dengan persentase 170%.

Berdasarkan hasil kuisioner tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai rendah dimana hal tersebut diduga dipengaruhi oleh faktor beban kerja, konflik kerja dan kompetensi pegawai. Hal ini juga sesuai dengan pengamatan awal peneliti, bahwa perusahaan PDAM Tirta Bangka ini kurang baik dan mengalami masalah yaitu rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja karyawan disebabkan beberapa faktor diantaranya, baban kerja yang terlalu tinggi, adanya konflik kerja dan rendahnya tingkat kompetensi karyawan. Hal tersebut juga didukung sesuai dengan hasil wawancara dari beberapa karyawan yang dilakukan penulis pada bulan maret 2016 di PDAM Tirta Bangka Sungailiat tentang penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut tentang permasalahan yang terjadi di PDAM Tirta Bangka Sungailiat, maka peneliti ingin melihat dan menganalisis lebih jauh

lagi mengenai bagaimana pengaruh beban kerja, konflik kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan di PDAM tersebut. maka penelitian ini mengangkat judul **“Pengaruh Beban Kerja, Konflik Kerja, dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bangka, Sungailiat”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti dapat menentukan rumusan masalah diantaranya sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran beban kerja karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, konflik kerja karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, kompetensi karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, dan kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka?
2. Apakah beban kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka?
3. Apakah konflik kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka?
4. Apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka?
5. Apakah beban kerja, konflik kerja, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka?

### **1.3 Batasan Masalah**

Penelitian ini dilakukan adalah untuk melihat bagaimana pengaruh beban kerja, konflik kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini terbatas pada beban kerja pada PDAM tirta bangka, konflik kerja, kompetensi dan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini mengambil sumber data dan objek pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Bangka Sungailiat.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran beban kerja karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, konflik kerja karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, kompetensi karyawan PDAM Tirta Bangka Sungailiat, dan kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka Sungailiat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka Sungailiat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka Sungailiat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirta Bangka Sungailiat.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja, konflik kerja dan kompetensi terhadap kepuasan karyawan kerja pada PDAM Tirta Bangka Sungailiat.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh beban kerja, konflik kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Selain itu memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

### **2. Secara Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan bagi pengambil keputusan perusahaan untuk membantu proses pengambilan keputusan dalam melakukan peningkatan kepuasan kinerja bagi karyawan diperusahaan.

### **3. Secara Kebijakan**

Sebagai sumber informasi dan kajian untuk menentukan langkah-langkah kebijakan yang lebih baik oleh perusahaan dan dapat meninjau kembali baik kelemahan maupun kekurangan dalam manajemen perusahaan. Terutama pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Bangka yang menyangkut kepuasan kerja karyawan sehingga dimasa yang akan datang perusahaan akan menjadi lebih baik.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran isi penelitian. Adapun sistematika pembahasan yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari lima bab.

**BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi teori dan kerangka berfikir beserta hipotesis penelitian dan penelitian terdahulu.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis dan interpretasi data serta pembahasan hasil.

**BAB V PENUTUP**

Bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian serta menambahkan beberapa saran.

**DAFTAR PUSTAKA****LAMPIRAN**