

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan, karena manusia adalah satu-satunya unsur yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan sumber daya lainnya. Agar proses manajemen dapat berjalan dengan efisien dan efektif, perusahaan perlu memiliki karyawan yang tidak hanya berpengetahuan dan berketerampilan tinggi, tetapi juga memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang terlatih dan kompeten mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam pencapaian sasaran perusahaan. Oleh karena itu, upaya untuk mengelola SDM dengan baik sangat penting, karena keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja tinggi dari setiap individu di dalamnya. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Ansory (2018:59) sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Pemilihan PDAM Tirta Bumi Sentosa sebagai objek penelitian didasarkan pada perannya yang strategis sebagai penyedia layanan publik di bidang air minum di wilayah Kebumen. Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Bumi Sentosa (PDAM Tirta Bumi Sentosa) merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dalam bidang penyediaan air minum bagi masyarakat di Kabupaten Kebumen. PDAM ini didirikan sebagai

respons terhadap kebutuhan masyarakat akan air minum yang aman dan layak konsumsi. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 13 Tahun 2010, PDAM Tirta Bumi Sentosa awalnya didirikan sebagai Perusahaan Daerah, namun seiring dengan perubahan dan dinamika pengelolaan BUMD, bentuk badan hukum perusahaan ini berubah menjadi Perusahaan Umum Daerah (Perumda) sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 11 Tahun 2020. Dengan latar belakang tersebut, PDAM Tirta Bumi Sentosa memegang peran penting dalam menjaga ketersediaan air bersih bagi masyarakat, sekaligus sebagai agen perubahan yang mendukung kemajuan perekonomian dan kualitas hidup masyarakat Kabupaten Kebumen.

Namun dalam memenuhi kebutuhan serta pelayanan masyarakat dalam sebuah organisasi tentunya terdapat sebuah tantangan. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh organisasi adalah bagaimana mempertahankan komitmen karyawan, yang sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Komitmen adalah sikap yang ditunjukkan oleh tingkat kerja yang tinggi dan komitmen kepada nilai-nilai perusahaan. Komitmen akan membuat karyawan bekerja keras dan sulit untuk melepaskan pekerjaan (Pinangkaan, et.al, 2020). Dalam konteks PDAM Tirta Bumi Sentosa Kabupaten Kebumen, komitmen karyawan menjadi elemen kunci untuk memastikan pelayanan publik yang efektif dan efisien.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Bumi Sentosa Kab. Kebumen, diketahui fenomena komitmen organisasional yang terjadi di PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen yaitu sebagian besar karyawan tidak memiliki pekerjaan lain atau sampingan sehingga fokus terhadap organisasi. Selain itu karyawan juga tidak merasakan beban kerja ataupun stress kerja dalam melayani komplain konsumen dikarenakan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepemimpinan yang efektif, kompensasi yang memadai, serta motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya yang dapat dibuktikan dengan tingkat turnover rendah di PDAM Tirta Bumi Sentosa.

Tabel I- 1
Data Turnover Karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen

No.	Tahun	Jumlah	Keterangan
1.	2020	2	
2.	2021	4	
3.	2022	2	
4.	2023	1	
5.	2024	1	
Jumlah		10	

Sumber: PDAM Tirta Bumi Sentosa Kab. Kebumen (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa tingkat turnover pegawai selama tahun 2020 – 2024 menurun, walaupun ada beberapa pegawai yang mengalami peningkatan turnover kemungkinan ada beberapa faktor yang mengakibatkan peningkatan. Meskipun data turnover karyawan di PDAM Tirta Bumi Sentosa menunjukkan tren menurun dan loyalitas karyawan relatif tinggi, hal tersebut belum tentu sepenuhnya mencerminkan tingkat komitmen

organisasi. Komitmen bersifat psikologis dan tidak selalu tercermin dari lamanya masa kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal seperti kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja yang dapat memengaruhi dan memperkuat komitmen karyawan secara menyeluruh. Tujuan organisasi dapat tercapai dengan mempunyai sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Hubungan sumber daya manusia dengan komitmen organisasi merupakan suatu kesatuan yang saling mendukung. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap organisasinya, serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Nawawi dalam Simanjuntak (2013:18) mengatakan bahwa komitmen karyawan selain tumbuh dari dalam diri masing-masing, juga dipengaruhi oleh pimpinan. Unsur lain yang dapat meningkatkan komitmen pada organisasi tempat bekerja ditentukan oleh tingkat upah, kondisi dan budaya tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja baik. Selain itu pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat sangat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen seseorang. Menurut Glasser dalam Simanjuntak (2013:20) mengatakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi, biasanya menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya. Seorang karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada pimpinan atau organisasi, biasanya menunjukkan sikap yang patuh, hormat, setia serta disiplin.

Faktor pertama yang penting untuk diteliti terkait dengan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah Kepemimpinan. Menurut (Purnomo, 2018) kepemimpinan adalah perilaku yang mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Jika seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawannya dengan tepat, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan maksimal. Kepemimpinan mampu mengarahkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Pemimpin harus bisa memilih gaya kepemimpinan apa yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan karyawan. Jika kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam perusahaan tidak sesuai dengan keadaan perusahaan dan karyawan, maka karyawan tidak akan betah berada di dalam perusahaan, sehingga kinerja karyawan tidak akan maksimal.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Bumi Sentosa Kab. Kebumen, Kepemimpinan yang diterapkan sudah baik. Sistem yang diterapkan oleh pimpinan yaitu keputusan tertinggi berada pada pimpinan yang jabatannya paling tinggi namun dengan mendengar masukan masukan dari bawahan serta musyawarah agar keputusan yang diambil dapat menguntungkan bagi kedua belah pihak. Sistem komunikasi di PDAM Tirta Bumi Sentosa juga sangat baik dengan menggunakan sitem komunikasi dari tingkatan bawah sampai tingkatan atas. Memungkinkan kepemimpinan yang

diterapkan tersebut membuat karyawan untuk tetap berada di organisasi tersebut (komitmen).

Faktor kedua yang penting untuk diteliti terkait dengan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah Kompensasi. Strategi dalam pengelolaan SDM di dalam suatu perusahaan ditunjukkan untuk menciptakan sinergi antara perusahaan dan karyawan, sehingga terjadi suatu hubungan timbal balik yang menguntungkan. Disatu sisi perusahaan membutuhkan karyawan yang berkompeten dibidangnya dan karyawan membutuhkan imbalan berupa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Pemberian kompensasi yang layak yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk perusahaan maupun karyawan. Melalui kompensasi ini karyawan bisa memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Sedangkan perusahaan menggunakan kompensasi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja, produktivitas perusahaan, dan kompensasi juga bisa digunakan untuk meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan. Suparyadi (2015: 271) menyatakan bahwa kompensasi yaitu semua imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh organisasi, baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Bhatti (2011) menemukan bahwa karyawan diberikan kompensasi yang sesuai maka karyawan tersebut akan memiliki komitmen organisasional yang baik. Milgo et al. (2014) menemukan hasil kompensasi menunjukan pengaruh signifikan dengan komitmen karyawan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Bumi Sentosa Kab. Kebumen, sistem kompensasi yang telah diberikan sudah sangat sesuai dengan beban kerjanya masing masing. Dengan itu karyawan merasa adil serta puas dengan gaji serta insentif yang diterima melihat banyak bidang dan juga jobdesk yang berbeda di organisasi tersebut. Hal tersebut tentunya juga mempengaruhi komitmen karyawan untuk tetap di organisasi melihat kompensasi yang diberikan telah sesuai dan adil. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Riana & Wirasedana (2016) mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Maslow dalam teorinya yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2007) menjelaskan dorongan motivasi berupa kebutuhan fisiologikal, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Kebutuhan ini akan menggerakkan seseorang berusaha untuk memenuhinya. Menurut pengertian para ahli, motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan penuh semangat menggunakan semua kemampuan dan ketrampilannya. Pegawai yang memiliki motivasi yang baik akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja, yang membuat pegawai tidak ingin meninggalkan organisasi tersebut. Menurut (Mathiew and Jones,

1991) dalam (Lumintan, 2015) Motivasi kerja sangat berkaitan langsung dengan komitmen organisasional karyawan. Dengan perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan, maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan, sehingga karyawan akan berkomitmen kepada perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Bumi Sentosa Kab. Kebumen, Motivasi yang diterima oleh para pegawai adalah berupa apresiasi, penghargaan terhadap karyawan berprestasi, kompensasi yang adil, serta jenjang karir yang jelas. Karyawan merasa sangat dihargai atas kinerjanya dibuktikan dengan pengadaan acara penghargaan karyawan terbaik setiap akhir tahun, sehingga para karyawan berlomba lomba untuk menunjukkan kinerjanya yang baik untuk organisasi. Hal tersebut juga mempengaruhi loyalitas karyawan untuk tetap berkomitmen dalam organisasi. Menurut (Yudha & Hasib, 2014) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manusia adalah motivasi. Jika motivasi mampu mendorong kinerja karyawan, maka produktivitas perusahaan akan menjadi maksimal dan perusahaan dapat mencapai tujuannya. Komitmen organisasional juga dapat muncul melalui sebuah motivasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, reseach gap dan fenomena dari perusahaan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI KERJA

TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN PDAM TIRTA BUMI SENTOSA KEBUMEN”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian fenomena penelitian latar belakang masalah yang telah di paparkan di atas untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja di PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen, maka peneliti merumuskan masalah pertanyaan yang akan di kaji pada penelitian ini antara lain :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen?
3. Bagaimana motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen?
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja secara Bersama sama terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa, diantaranya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan lain sebagainya. Dalam hal ini peneliti memfokuskan pada 3 variabel yang kemungkinan mempengaruhi komitmen karyawan, yaitu Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja.

1. Subyek penelitian adalah karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen.
2. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen.
3. Komitmen adalah sikap yang ditunjukkan oleh tingkat kerja yang tinggi dan komitmen kepada nilai-nilai perusahaan. Komitmen akan membuat karyawan bekerja keras dan sulit untuk melepaskan pekerjaan (Pinangkaan, et.al, 2020).

Indikator Komitmen Organisasi Menurut Indra Kharis (2010)

a) Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

b) Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

c) Kebanggaan karyawan

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

4. Kepemimpinan adalah perilaku yang mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien. Jika seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawannya dengan tepat, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan maksimal (Purnomo, 2018). Indikator Kepemimpinan Menurut Harahap & Khair (2019) adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan motivasi

Kemampuan motivasi ini menjadi daya pendorong yang mengakibatkan anggota suatu organisasi mau dan rela untuk mengerakkan kemampuan dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan melaksanakan

kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kesanggupan menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada oranglain dengan tujuan orang lain tersebut mampu memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung maupun tidak langsung.

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

e. Tanggung jawab

Tanggung jawab menjadi salah satu faktor yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin, yang diartikan sebagai kewajiban dalam menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

5. Suparyadi (2015: 271) menyatakan bahwa kompensasi yaitu semua imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh organisasi, baik yang bersifat finansial maupun non finansial.

Indikator Kompensasi Menurut Simamora (2004:442) adalah sebagai berikut :

a. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan langsung dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang di tanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus, atau akses ke perusahaan yang diperoleh karyawan.

6. Maslow dalam teorinya yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2007) menjelaskan dorongan motivasi berupa kebutuhan fisiologikal, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2015:233-239) yaitu :

a. Gaji

Gaji adalah penting bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji tidak hanya berfungsi untuk memenuhi

kebutuhan pokok setiap pegawai, tetapi juga dimaksudkan untuk mendorong pegawai untuk bekerja sepenuh hati.

b. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan meningkatkan kinerja pekerja. Mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif adalah tanggung jawab utama supervisor untuk mencapai hasil sebaik mungkin.

c. Pengakuan atau penghargaan.

Setiap orang membutuhkan rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi adalah cara yang sangat efektif untuk mendorong orang untuk melakukan sesuatu, bahkan lebih dari kepuasan yang dihasilkan dari kompensasi. Pengakuan atau penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.

d. Keberhasilan

Setiap orang ingin berhasil dalam apa pun yang mereka lakukan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan Pegawai yang bekerja akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan berikutnya setelah mereka mencapai prestasi atau keberhasilan dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menumbuhkan sikap optimis, yang akan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan tekun. Keinginan untuk berprestasi dapat mendorong seseorang untuk mencapai tujuan mereka.

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah di rumuskan,tujuan penelitian yang ingin di capai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja secara Bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Tirta Bumi Sentosa .

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah dapat bermanfaat bagi Perusahaan PDAM Tirta Bumi Sentosa Kebumen sebagai bahan pertimbangan evaluasi untuk menentukan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi.

1.5.2. Manfaat Teoritis

Sebagai pembanding antara teori penulis yang didapatkan di perkuliahan tentang manajemen organisasi khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realitas yang sebenarnya serta menambah informasi sebagai bahan referensi dan kepustakaan yang ada khususnya di Kampus Universitas Putra Bangsa.

