

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan hal penting yang sangat menunjang keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disebut juga dengan karyawan. Jika tidak ada manusia yang menjadi sumber daya di perusahaan, maka perusahaan tersebut tidak dapat berjalan dan menghasilkan laba, sehingga sumber daya manusia merupakan hal yang paling dibutuhkan oleh sebuah perusahaan.

Terlebih jika organisasi tersebut mampu memberdayakan orang-orang didalamnya secara efektif dan efisien, maka tidak diragukan lagi organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya. Pemanfaatan SDM yang baik akan sangat berpengaruh dan memiliki dampak positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Karyawan yang puas akan melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban yang terdapat di dalam pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 2013).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan

banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama (Robbins dan Judge, 2015).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting di dalam perusahaan untuk mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014) kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang. Definisi ini menyatakan secara tidak langsung bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan konsep tunggal. Melainkan seorang pekerja dapat secara relatif puas pada satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan aspek lainnya.

Rendahnya kepuasan kerja disebabkan salah satunya ketidaksesuaian pemberian kompensasi dan komitmen organisasi yang kurang kondusif. Banyak karyawan yang belum mengoptimalkan pemanfaatan potensi yang dimilikinya dalam upaya mewujudkan diri dalam bentuk kepuasan kerja, masih banyak karyawan yang hanya bekerja dengan sungguh-sungguh bila ada perintah dari atasan atau pimpinan, masih banyak karyawan yang melanggar peraturan pekerjaan seperti melanggar ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan serta masih banyak karyawan yang kurang memperhatikan upaya perbaikan dan kemajuan unit atau organisasi baik dalam hal kuantitas maupun kualitas pekerjaan (Mangkunegara, 2013).

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Dalam pandangan islam, untuk mencapai kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan harus dijalankan dengan rasa ikhlas, sabar dan memiliki rasa bersyukur, dan ditegaskan bahwa dalam islam bekerja merupakan suatu ibadah. Seperti yang telah dijelaskan dalam Al Quran sebagai berikut :

وَإِذْ تَأْتِيَنَّكُمْ رِيبًا مِنْ بَيْنِ يَدَيْكُمْ فَاصْبِرُوا لَهَا إِنَّهَا مِنْ بَيْنِ أَيْدِيكُمْ وَإِنَّهَا مُجْتَرَبَةٌ وَلْيَسِّرْهَا لِلَّذِينَ يَأْمُرُونَ بِالْعَدْلِ وَالْيُسْرَىٰ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih". (QS Ibrahim (14):7)

Maksud dari ayat tersebut adalah jika seseorang menjalankan pekerjaannya dengan rasa bersyukur maka terciptalah kepuasan kerja karena pada diri seseorang tersebut merasa bersyukur atas pekerjaan yang dimiliki dan dengan mensyukuri apa yang ia dapatkan akan tercipta ketentraman dan ketenangan hati. Kepuasan kerja sangatlah penting untuk diperhatikan, karena sesungguhnya Allah SWT akan memberikan rezeki yang setimpal atas apa yang dikerjakan oleh seseorang.

Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap

karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Menurut Moorhead dan Griffin (2013) komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015), rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya mendapatkan kepuasan yang besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadirannya atau keluar masuk.

Selain itu persoalan kepuasan kerja akan terlaksana dan terpenuhi jika faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu terpenuhi. Salah satu faktor yang dimaksud adalah kompensasi. Karyawan tentunya mengharapkan timbal balik yang berupa penghargaan atas kontribusi yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan. Karyawan merupakan setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian. Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya.

Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhannya yang dinikmatinya semakin banyak pula. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan. Kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan atas pekerjaan yang dihasilkannya.

Menurut Rivai dan Sagala (2011) kompensasi terdapat dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus layak dan adil, karena dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya, hal tersebut dikarenakan karyawan dapat merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja (Mangkunegara, 2013). Sedangkan menurut (Hasibuan, 2009) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan.

Kebijakan kompensasi selain memberikan imbalan pada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukannya, juga merupakan salah satu cara efektif untuk mempertahankan karyawan potensial. Oleh karena itu pemberian kompensasi perlu mendapat perhatian khusus dan dilaksanakan atas dasar kepentingan perusahaan maupun kebutuhan karyawan, sehingga menghasilkan manfaat yang maksimal.

Dalam Islam, upah adalah imbalan yang diterima seseorang atas pekerjaannya dalam bentuk imbalan materi di dunia (adil & layak) dan dalam bentuk imbalan pahala di akhirat (Swasto, 2011). Allah SWT telah menegaskan tentang imbalan dalam ayat Al Quran sebagai berikut :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS At Taubah (9):105)

Maksud dari ayat tersebut adalah Allah SWT memerintahkan untuk bekerja dan Allah SWT pasti membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Salah satunya adalah imbalan-imbalan dalam islam menekankan pada aspek dunia dan akhirat. Bukan hanya semata-mata bekerja untuk mendapatkan materi tetapi juga ridha dan berkah dari Allah SWT.

Mengingat pentingnya aspek manusia bagi organisasi, maka peran seorang pemimpin pun tidak kalah penting. Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam suatu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* (Astohar, 2012).

Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Sebagaimana halnya kepemimpinan yang melayani yaitu perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani dan menjadi pihak pertama yang melayani. Wibowo (2016), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui hal-hal yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, serta proses memfasilitasi upaya-upaya individual dan kolektif untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.

Servant leadership adalah suatu pendekatan yang memfokuskan kepemimpinan dari sudut pandang pemimpin dan perilakunya. *Servant leader* menekankan bahwa pemimpin menaruh perhatian penuh terhadap urusan

pengikutnya, empati terhadap mereka, dan mengasuh mereka. *Servant leader* mendahulukan karyawannya, memberdayakan mereka dan menolong mereka mengembangkan kapasitas pribadi mereka. Lebih jauh, *servant leader* adalah etika dan memimpin dengan cara melayani kepentingan yang lebih besar yaitu organisasi, komunitas dan masyarakat luas (Northouse, 2013). Seorang *servant leader* harus memenuhi kebutuhan karyawan dan membantu mereka menjadi lebih sehat, lebih bijaksana, dan lebih bersedia untuk menerima tanggung jawab mereka.

Bagaimanapun juga, kepuasan kerja akan mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya yang sebagian besar karyawan akan menilai beberapa aspek pekerjaan terlepas dari latar belakang cara pandang mereka. Para karyawan melihat pekerjaan sebagai sarana kepuasan diri, serta wadah untuk menunjukkan serta mengapresiasi tanggung jawabnya dalam bentuk loyalitas serta komitmen terhadap organisasi. Proses kerja yang baik maka akan menghasilkan hasil kerja yang baik pula, Islam pun telah menjelaskan tentang proses kerja yang baik dan tepat. Serta kepuasan dalam Islam dilandasi dengan rasa ikhlas. Kepuasan berkaitan dengan apa yang telah karyawan lakukan untuk perusahaan maupun organisasi, dikerjakan dengan semaksimal mungkin untuk meraih apa yang dijadikan sebagai tujuan dari perusahaan maupun organisasi tersebut.

Selain itu berkaitan dengan etika kerja Islam, dalam kehidupan berorganisasi setiap muslim dituntut untuk berkomitmen terhadap organisasi di dunia dengan satu tuntutan bahwa segala bentuk pertumbuhan dan perkembangan materi harus ditunjukkan demi keadilan, kebenaran dan peningkatan ketakwaan

spiritual baik bagi organisasi maupun dirinya sendiri sebagai wujud pertanggung jawaban sebagai khalifah di bumi (Jamil, 2007). Ketika target atas pencapaian tersebut terpenuhi maka akan muncul dengan sendirinya perasaan positif pada karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA TANGERANG DAN TINJAUANNYA DARI SUDUT PANDANG ISLAM”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang?
4. Bagaimana *servant leadership*, kompensasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang?
5. Bagaimana pandangan Islam mengenai *servant leadership*, kompensasi, komitmen organisasi serta kepuasan kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh. Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang.
4. Untuk mengetahui *servant leadership*, kompensasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang.
5. Untuk mengetahui pandangan Islam mengenai *servant leadership*, kompensasi, komitmen organisasi serta kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tangerang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan teori sumber daya manusia. Khususnya pada instansi agar dapat memberikan kepuasan kerja yang baik bagi karyawannya melalui kepemimpinan yang mampu mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan pada instansi serta kompensasi yang diberikan sebanding dengan

pekerjaan yang mereka lakukan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang berujung pada sifat komitmen mereka untuk terus bekerja di instansi.

2. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi seluruh kalangan akademis, khususnya bagi mahasiswa yang berkonsentrasi dibidang sumber daya manusia serta dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.