

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

PT Brantas Abipraya merupakan salah satu perusahaan milik BUMN yang bermula dari sebuah proyek induk pengembangan Sungai Brantas. PT Brantas Abipraya berkembang menjadi sebuah perusahaan yang handal di bidang konstruksi dengan pengelolaan manajemen yang konsisten. Dalam perkembangannya, PT Brantas Abipraya telah memasuki bidang pekerjaan lain seperti jalan dan jembatan, prasarana perhubungan laut maupun udara seperti pelabuhan laut dan bandar udara, kelistrikan, bangunan gedung, dan lain sebagainya sehingga PT Brantas Abipraya berkembang menjadi *General Contractor* (PT Brantas Abipraya, 2020).

Kegiatan usaha perusahaan dilakukan melalui persaingan bebas yang sehat, dengan menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan etika bisnis yang lazim berlaku. PT Brantas Abipraya saat ini memiliki tiga divisi operasi yaitu divisi operasi 1 yang berfokus pada gedung dan bangunan, divisi operasi 2 yang fokus pada pembangunan sumber daya air, dan divisi operasi 3 yang berfokus pada pengerjaan jalan dan jembatan juga infrastruktur. Di tahun 2011, PT Brantas Abipraya melakukan diversifikasi usaha dan mengembangkan bisnis melalui anak perusahaannya yaitu PT Brantas Energi yang bergerak dibidang pembangkit listrik *hydro power* (PT Brantas Abipraya, 2020).

1.1.2 Visi dan Misi

1.1.2.1 Visi

Visi dari PT Brantas Abipraya adalah menjadi perusahaan terpercaya dalam industri konstruksi, memiliki segala persyaratan profesional yang memadai, dan dalam lima tahun kedepan mampu melihat lima besar perusahaan konstruksi nasional (PT Brantas Abipraya, 2020)

1.1.2.2 Misi

1. Menyediakan produk konstruksi bermutu tinggi secara profesional dan berkelanjutan.
2. Memberikan produk yang bersaing dalam hal harga, mutu, pelayanan dan ramah terhadap lingkungan serta mengutamakan keselamatan dan kesehatan kerja.
3. Bekerja secara efisien menurut standard yang unggul dan diakui secara intrnasional.
4. Selalu menjaga hubungan yang baik dengan seluruh *stakeholder*.

(PT Brantas Abipraya, 2020)

1.1.3 Logo Perusahaan

PT Brantas Abipraya merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) sektor kotruksi. Warna kuning di dalam logo perusahaan melambangkan pekerjaan sipil sedangkan warna biru yang digunakan pada logo menunjukkan *core competency* PT Brantas Abipraya dalam bidang irigasi. Sisi luar logo merupakan gabungan dari huruf B dan A yaitu singkatan dari PT Brantas Abipraya. Sisi dalam adalah menyerupai bentuk melati dan kelopakinya (PT Brantas Abipraya, 2020).



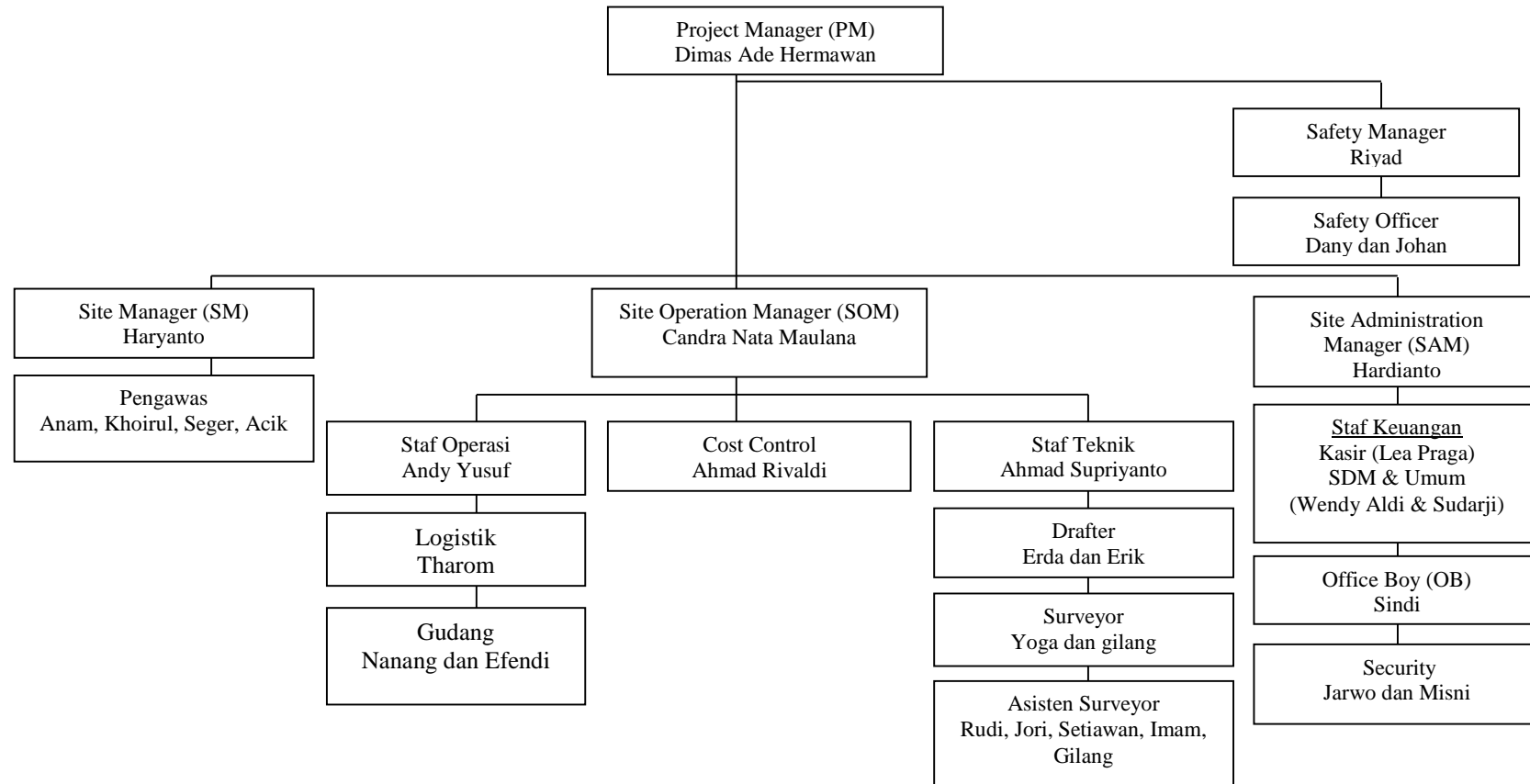
Gambar 1.1

Logo PT Brantas Abipraya

Sumber: PT Brantas Abipraya (2020)

1.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan setiap bagian yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan operasional untuk mencapai tujuan yang dicapai. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dapat menggambarkan pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain.



Gambar 1.2

Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber: PT Brantas Abipraya (2020)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan (Widiyanti dan Airlangga, 2018). Dengan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat menyikapi masalah yang dihadapi baik masalah internal maupun eksternal perusahaan (Baliartati, 2016). Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung pada kemampuan serta keterampilan sumber daya manusia dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling penting yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai keberhasilan tujuan organisasi (Samsuni, 2017).

Sumber daya manusia yang baik dan berkualitas adalah sumber daya manusia yang dapat memenuhi persyaratan kompetensi untuk dipergunakan dalam usaha mewujudkan visi perusahaan. Sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan perusahaan agar dapat bersaing dan memiliki kinerja yang lebih baik (Shabrina dan Prasetyo, 2018). Sumber daya yang baik dan berkualitas dapat ditunjukkan juga melalui kinerja dan produktivitas sumber daya manusia yang tinggi (Sakban *et al.*, 2019). Dengan memiliki sumber daya manusia yang baik maka dapat mempertahankan serta mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Melati *et al.*, 2019).

Karakteristik sumber daya manusia yang baik yaitu memiliki kualitas yang akan berdampak kepada kinerja dan kemajuan suatu organisasi, salah satunya adalah sumber daya manusia yang memiliki kepuasan kerja dari perusahaan tersebut. Sumber daya manusia dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka pencapaian sebuah target untuk keberhasilan organisasi dapat tercapai. Hal tersebut sangat berpengaruh dalam mencapai kesuksesan perusahaan karena karyawan akan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya apabila mereka memperoleh kepuasan dalam bekerja (Ratnaningsih, 2017).

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif dari karyawan mengenai pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter dari pekerjaan tersebut. Selain itu pengertian dari kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi karyawan bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai

pekerjaan yang penting. Kepuasan kerja menjadi elemen penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai tingkat produktivitas karyawan (Prayogo *et al.*, 2019).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan agar memiliki kinerja yang baik, sehingga dapat mendorong keberhasilan perusahaan. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Periyadi dan Ambarwati (2019) mengenai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kompensasi yang diterima, karakteristik pekerjaan itu sendiri dan semangat kerja. Turangan *et al.* (2019) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Lain halnya yang dikemukakan oleh Priansa (2017) adalah faktor sifat dari pekerjaannya, gaji, peluang promosi, dan hubungan kerja.

Faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan menurut Nasjudi (2015) salah satunya adalah persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi dapat memberikan sikap dan perilaku positif dari karyawan. Karyawan yang memiliki sikap positif dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ketika karyawan yakin bahwa kesejahteraannya didukung oleh organisasi. Hal ini juga dibuktikan oleh Imtiaz *et al.* (2018) melalui penelitiannya yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi juga memiliki dampak kepada kepuasan kerja karyawan.

Persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai keyakinan umum tentang sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan karyawan dan menghargai kontribusi mereka (Ayuningtias *et al.*, 2019). Pendapat Labrague *et al.* (2018) mendefinisikan dukungan organisasi sebagai usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk menghargai, memberikan penghargaan dan memperdulikan karyawan. Bentuk nyata dari dukungan organisasi dapat dilihat pada berbagai hal seperti dukungan dari atasan, kesempatan mendapatkan penghargaan lebih dari organisasi, perlakuan yang tidak diskriminatif dan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karyawan. Sedangkan menurut Jabagi *et al.* (2020) persepsi dukungan organisasi adalah sejauh mana

karyawan percaya bahwa organisasi mereka menghargai mereka kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi terbukti menyebabkan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mendukung kebenaran adanya hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Imtiaz *et al.* (2018) pada karyawan sektor farmasi di Pakistan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil dari analisis penelitian Alcover *et al.* (2018) di Spanyol dan Rai (2017) di India yang mengkonfirmasi efek langsung persepsi dukungan organisasi pada kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa positif peran persepsi dukungan organisasi dalam kaitannya dengan kepuasan kerja dipertahankan sebagian ketika pekerja penyandang cacat mengalami perasaan sinis pada bekerja, mencerminkan peran mediasi dari dimensi burnout ini dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja.

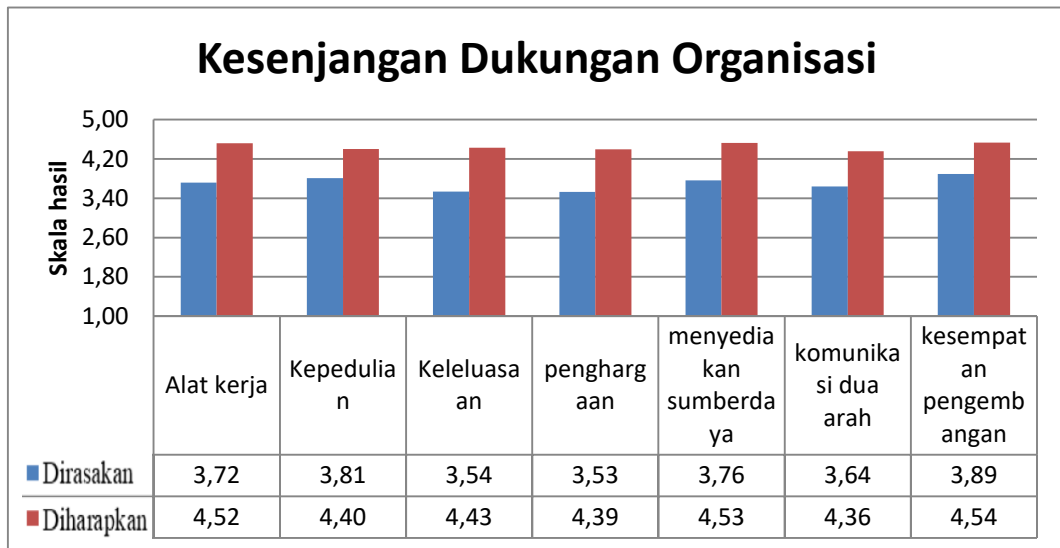
Hal ini juga didukung oleh penelitian Günay (2017) di Turki dan Zumrah dan Boyle (2015) di Malaysia yang meneliti beberapa karyawan di perusahaan sektor publik juga menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kepuasan kerja. Sejalan dengan beberapa penelitian diatas Thevanes dan Saranraj (2018) juga mengatakan pada penelitiannya yang meneliti beberapa staff pendidikan di Sri Lanka, bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan ketika karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, persepsi semacam itu dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaan mereka.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dengan keadaan yang terpaksa. Karyawan yang bekerja dengan keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja yang buruk dibanding dengan karyawan yang bersemangat tinggi. Apabila

perusahaan memiliki karyawan yang mayoritas kepuasan kerjanya rendah, dapat dibayangkan tingkat produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan sangat merugikan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan tingkat kepuasan karyawannya dengan cara mengkaji ulang aspek aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

PT Brantas Abipraya Surabaya dipilih sebagai tempat penelitian karena berada di bidang konstruksi dan karyawannya dituntut untuk mencapai target proyek secara efisien dan maksimal. Keadaan ini menuntut setiap karyawannya untuk dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Disisi lain perusahaan perlu memperhatikan dan peduli pada karyawannya. Dukungan organisasi dapat menjadi stimulus bagi karyawan dalam bekerja sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu pengelolaan persepsi dukungan organisasi sangat penting untuk dilakukan agar target perusahaan dapat dicapai dengan baik.

Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan yang dijalani akan menimbulkan beberapa permasalahan seperti keinginan untuk berhenti, tidak disiplin, tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, serta tidak bisa mencapai target yang menjadi tujuan perusahaan. Keadaan ini juga terjadi pada PT Brantas Abipraya yang memiliki permasalahan berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini, penulis melakukan survei awal untuk memperoleh data yang berkaitan dengan persepsi dukungan organisasi pada PT Brantas Abipraya dengan menyebarkan kuesioner yang berupa *preliminary test* kepada karyawan PT Brantas Abipraya. Berikut ini merupakan hasil distribusi penyebaran kuesioner yang telah diolah dan disajikan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 1.3

Preliminary Persepsi Dukungan Organisasi PT Brantas Abipraya

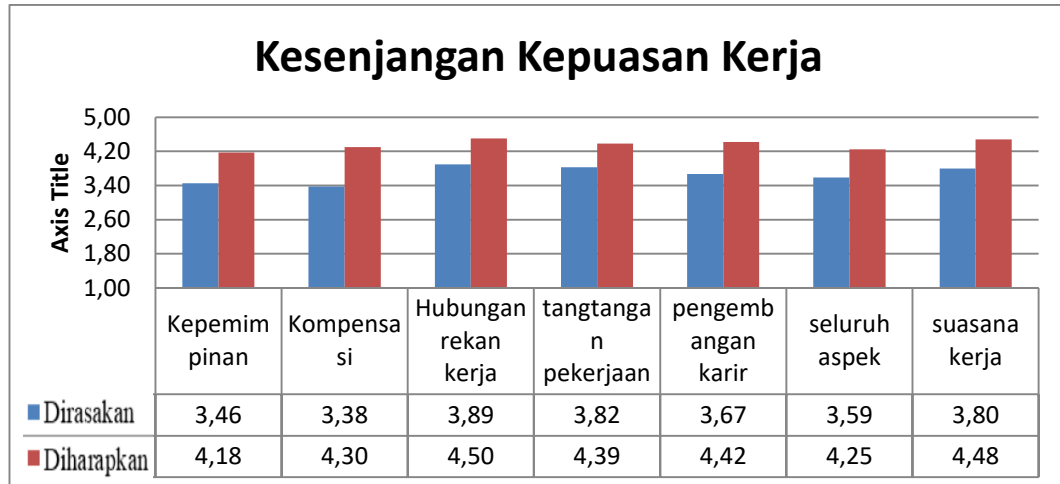
Sumber: Data yang telah diolah (2020)

Preliminary test ini menggunakan tujuh indikator pernyataan yaitu yang pertama adalah menyediakan alat kerja yang memadai, kedua peduli terhadap kenyamanan kerja, ketiga memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menyelesaikan masalah pribadi yang mendesak, keempat memberikan penghargaan yang memadai atas kontribusi karyawan, kelima menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, keenam mempraktikkan komunikasi dua arah terkait aktivitas pencapaian target, yang terakhir adalah memberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.

Berdasarkan hasil data *preliminary test* mengenai tingkat persepsi dukungan organisasi PT Brantas Abipraya, dapat diketahui bahwa rata-rata persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan saat ini adalah sebesar 3,69. Sementara tingkat persepsi dukungan organisasi yang diharapkan oleh karyawan memiliki rata-rata sebesar 4,45, sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan lebih rendah dari yang diharapkan.

Dalam penelitian ini penulis juga melakukan *preliminary test* terkait tingkat kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya. *Preliminary test* ini terdiri dari tujuh indikator dengan menggunakan lima skala likert. Berikut ini merupakan hasil distribusi penyebaran kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PT Brantas

Abipraya secara acak yang telah diolah dan disajikan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 1.4

Preliminary Kepuasan Kerja PT Brantas Abipraya

Sumber: Data yang telah diolah (2020)

Preliminary test ini menggunakan tujuh indikator pernyataan yaitu yang pertama adalah tingkat kepuasan terhadap gaya kepemimpinan, kedua tingkat kepuasan terhadap paket kompensasi yang diterima, ketiga tingkat kepuasan terhadap suasana hubungan antar rekan kerja, keempat tingkat kepuasan terhadap tantangan dalam pekerjaan saat ini, kelima tingkat kepuasan terhadap potensi pengembangan karir, keenam tingkat kepuasan terhadap seluruh aspek diatas, yang terakhir adalah tingkat kepuasan terhadap suasana kerja dalam perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil data *preliminary test* mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya, diketahui bahwa rata-rata kepuasan kerja yang dirasakan karyawan saat ini adalah sebesar 3,65. Sementara tingkat yang diharapkan karyawan memiliki rata-rata sebesar 4,36. Dari hasil *preliminary test* ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan lebih rendah dari kepuasan kerja yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kurang puas terhadap pekerjaan mereka.

Hal studi awal ini juga didukung oleh data yang diperoleh dari PT Brantas Abipraya selama tiga tahun terakhir menunjukkan presensi ketidakhadiran karyawan yang sangat fluktuatif dengan alasan yang sangat beragam.

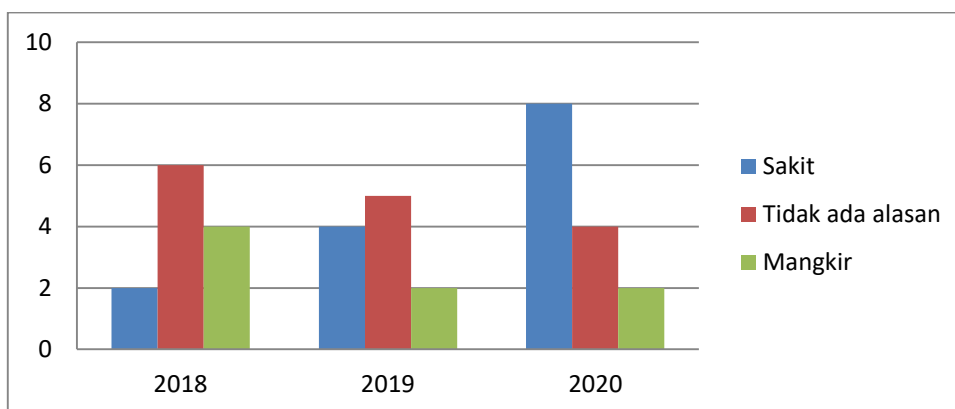
Tabel 1.1

Persentase Tingkat Kehadiran Karyawan

Tahun	Persentase Kehadiran
2018	92,1%
2019	93,0%
2020	90,7%

Sumber: Data yang telah diolah (2021)

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa terjadi fluktuasi tingkat kehadiran pegawai pada PT Brantas Abipraya. Berdasarkan data yang diperoleh dari rekapitulasi presensi perusahaan diketahui bahwa pada tahun 2018 tingkat kehadiran berada pada angka 92,1%, dan mengalami peningkatan kehadiran pada tahun 2019 sebesar 93% mengalami peningkatan sebesar 0,4%, namun pada tahun 2020 mengalami penurunan tingkat kehadiran mencapai 90,7%. Tingkat kehadiran menjadi salah satu indikasi yang berkaitan atau merujuk pada kepuasan pegawai dalam bekerja. Pada umumnya, jika pegawai puas dalam bekerja maka cenderung memiliki absensi yang tinggi, dan begitu pula sebaliknya. Hal ini menjelaskan bahwa setiap tahun terdapat karyawan yang tidak masuk bekerja. Berdasarkan dari penyebab ketidakhadiran pegawai dijelaskan pada Gambar 1.5 sebagai berikut:



Gambar 1.5

Penyebab Ketidakhadiran Karyawan

Sumber: Data yang telah diolah (2021)

Gambar 1.5 menjelaskan bahwa ketidakhadiran pegawai karena alasan yang beragam seperti sakit, mangkir dan tidak ada keterangan sama sekali. Pada tahun 2020 ketidakhadiran karena sakit mendominasi alasan ketidakhadiran pegawai, hal ini diasumsikan berkaitan dengan masa pandemic *Covid-19*. Ketidakhadiran pegawai dalam bekerja akan memberikan dampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Fakta lainnya didapatkan bahwa secara keseluruhan pencapaian kinerja karyawan adalah 84% dari 100% yang direncanakan. Selain itu didapati karyawan yang memiliki jam kerja dibawah jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, artinya banyak waktu kerja yang dipergunakan untuk kepentingan lain diluar perusahaan seperti jam istirahat yang terlalu lama digunakan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan PT Brantas Abipraya, terdapat beberapa karyawan yang mengeluhkan masalah kesejahteraan seperti pekerjaan yang dilakukan setelah jam kerja (lembur) yang dihargai kurang sesuai dengan harapan karyawan. Pekerjaan yang mereka kerjakan terkadang diluar batas jam kerja, namun perhatian kesejahteraan pegawai tidak diperhatikan seperti minimnya uang lembur. Bagi karyawan, bekerja di perusahaan BUMN seperti PT Brantas Abipraya menjadi impian banyak orang dan sangat sedikit kesempatan yang bisa diperoleh oleh orang lain. Artinya meski kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi, namun tetap bertahan pada perusahaan tersebut karena takut tidak memiliki peluang ditempat lainnya.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas dan hasil olahan data *preliminary test*, fenomena serta penelitian terdahulu yang telah dibahas sebelumnya maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada PT Brantas Abipraya dan bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Brantas Abipraya. Judul yang diangkat oleh penulis dalam penelitian ini yaitu “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Brantas Abipraya Surabaya”.

1.3 Perumusan Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan. Tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan mampu mencapai tujuan perusahaan. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal adalah dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan penting untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak yang positif terhadap pekerjaannya, namun fakta di lapangan menunjukkan hal yang berbeda. Hasil *preliminary test* menunjukkan bahwa apa yang dirasakan karyawan jauh dari yang diharapkan, hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan karyawan yang belum terpenuhi.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi dukungan organisasi karyawan PT Brantas Abipraya?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya?
3. Bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui persepsi dukungan organisasi PT Brantas Abipraya.
2. Mengetahui kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya.
3. Mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Brantas Abipraya.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini diantaranya adalah manfaat teoritis. Penelitian ini diharapkan dapat menguji teori yang ada dan mampu menghasilkan suatu kesimpulan yang dapat digunakan untuk pengembangan teori bersangkutan di masa yang akan datang. Adapun manfaat praktis bagi penelitian ini diharapkan dapat memberikan kritik dan saran yang membangun untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini bertempat di PT Brantas Abipraya, Surabaya yang merupakan yang berlokasi di Jl. Kertomenanggal VI, Dukuh Menanggal, Kecamatan Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur 60234. Penelitian ini dilakukan sejak bulan Maret hingga bulan Desember tahun 2020.

1.8 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN:

Pada bab ini penulis menjelaskan gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI:

Pada bab ini penulis akan menjelaskan teori-teori yang digunakan oleh penulis dalam mengerjakan penelitian ini. Bab ini juga akan menunjukkan penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran sampai teknik analisis data.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN:

Pada bab ini menjelaskan desain penelitian, variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, Teknik dan analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN:

Pada bab ini penulis memaparkan hasil analisis dari pengolahan data dan pembahasan dari data yang diperoleh.

BAB V KESIMPULAN:

Pada bab ini berisi kesimpulan mengenai penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, serta kritik dan saran untuk perusahaan.