

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut (Ansory & Indrasari, 2018) sumberdaya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut (Nasution, 2016) manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi di samping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Apabila organisasi ingin memiliki perkembangan yang berkelanjutan, maka hal terpenting adalah bagaimana organisasi tersebut dapat melakukan pengelolaan SDM yang dimilikinya. Pengelolaan itu dapat dilalui beberapa tahap seperti proses perekrutan, penyeleksian, penempatan karyawan, pengembangan pada pegawai, bahkan hingga menjamin pensiun dan proses pemutusan hubungan kerja (PHK) jika diharuskan. Pengelolaan yang optimal akan membuahkan kepuasan kerja pada pegawainya sehingga kinerja mereka untuk organisasipun akan meningkat (Fachrurazi *et al.*, 2021).

Menurut (Idrus, 2022) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan sebagai hasil pengetahuan dan penilaiannya terhadap pekerjaan, yang akan mengarahkannya pada tingkah laku tertentu. Menurut (Handoko, 2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan mereka. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya pegawai yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Sedangkan menurut (Agustini, 2011) kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungannya dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan suatu yang penting dimiliki pegawai, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga pekerjaan dilaksanakan dengan baik dan tujuan tercapai.

Kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui beberapa faktor, salah satunya adalah pemberian kompensasi yang layak. Menurut (Hasibuan, 2016) kompensasi merupakan semua bentuk penghasilan baik dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang didapatkan pegawai sebagai penghargaan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut (Septiani *et al.*, 2024) kompensasi dapat didefinisikan sebagai total semua bentuk imbalan atau pembayaran yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Ini mencakup tidak hanya penghasilan tetap seperti gaji, tetapi juga berbagai bentuk imbalan variabel, tunjangan, dan insentif lainnya. Menurut (Handoko, 2011) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kerja mereka. Pernyataan tersebut didukung penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh (Riza & Fazri, 2023) dari hasil penelitian tersebut kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain oleh (Safitri & Syarfan, 2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Dewi *et al.*, 2022) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian - penelitian tersebut mendukung pandangan bahwa pemberian kompensasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja individu dalam sebuah organisasi. Selain kompensasi, hal yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *employee wellness* di sebuah perusahaan.

Employee wellness atau diterjemahkan sebagai “kesejahteraan pegawai” biasanya berbicara mengenai kondisi psikologis pegawai di tempat kerja. Lalu menurut (Rahardjo, 2022) Kesejahteraan berarti melakukan dengan baik. Ini adalah istilah komprehensif yang mencakup mental, fisik, moral, kesejahteraan emosional individu. Kamus *Oxford* mendefinisikan 'kesejahteraan pegawai sebagai upaya untuk membuat hidup layak dijalani bagi pekerja'. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2016) Kesejahteraan pegawai adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kebijaksanaan organisasi atau perusahaan. Menurut (Enny, 2019) Kesejahteraan adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau instansi kepada pegawai selain gaji atau kompensasi atas upaya mereka untuk meningkatkan kondisi fisik dan mental mereka sehingga mereka dapat lebih produktif dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sulistiyawati, 2021) dengan hasil bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Desmawaty & Raja, 2020) juga menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Ernawati *et al.*, 2025) mengungkapkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya hal yang mempengaruhi kepuasan kerja lainnya adalah lingkungan kerja.

Menurut (Sunyoto, 2013) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, suhu udara, keamanan bekerja, penerangan dan lain-lain. Sedangkan menurut (Rivai, 2015) lingkungan kerja merupakan “elemen- elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi”. Kemudian menurut (Sedarmayanti, 2017) definisi lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Pernyataan tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh (Saputra, 2022) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Vionika *et al.*, 2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Maulida & Junita, 2021) dengan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Selain penelitian terdahulu yang mendukung masih ditemukan celah penelitian (*gap research*) mengenai variabel-variabel yang di gunakan dalam penelitian ini, dimana pada penelitian sebelumnya memiliki hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh kompensasi, *employee wellness* dan lingkungan kerja. Hal tersebut dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh (Malau *et al.*, 2025) menunjukkan bahwa secara parsial, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Dimas & Hendri, 2025) Menyatakan bahwa *Employee wellness* program tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Sulistyawati, 2021) dengan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dengan ini perlu dilakukan penelitian kembali terkait kepuasan kerja yang di pengaruhi oleh kompensasi, *Employee wellness* dan lingkungan kerja.

Penelitian ini dilakukan di Perumdam Tirta Pandalungan Jember, perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak di bidang jasa dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya diseluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Pelayanan yang diberikan oleh PDAM kepada masyarakat antara lain; pemasangan baru, perbaikan, pembayaran rekening, dll. Sebagai perusahaan yang mengelola publik *service*, mempunyai dua fungsi yang bertentangan yakni fungsi sosial dan fungsi ekonomi. Fungsi sosial bersifat melayani kepentingan umum untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan fungsi ekonominya, menunjang pembangunan daerahnya. Dengan jumlah pegawai keseluruhan 250 orang yang terdiri dari pegawai pusat dan cabang yaitu sebesar 130 pegawai pusat dan 120 pegawai cabang, dan terbagi menjadi pegawai tetap berjumlah 170 serta pegawai kontrak berjumlah 80 orang. Namun peneliti hanya menggunakan 130 orang pegawai saja untuk digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Pegawai menjadi pelaku tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya dalam pekerjaannya. Maka dari itu untuk mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, perusahaan harus mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, karena kepuasan kerja pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2013). Setelah melakukan penelitian awal dan observasi terhadap permasalahan yang ada di Perumdam Tirta Pandalungan Jember, Peneliti mendapatkan data mengenai absensi dan keterlambatan dari pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember selama 11 bulan (2025).

Tingginya angka absensi tidak hadir dan keterlambatan pegawai menunjukkan ketidakpuasan dalam bekerja dari pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember. Data absensi tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Daftar Absensi Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember pada Tahun 2025

Bulan	Tidak Hadir	Terlambat
Januari	3 Pegawai	2 Pegawai
Februari	2 Pegawai	2 Pegawai
Maret	3 Pegawai	2 Pegawai
April	3 Pegawai	1 Pegawai
Mei	4 Pegawai	2 Pegawai
Juni	4 Pegawai	3 Pegawai
Juli	3 Pegawai	4 Pegawai
Agustus	2 Pegawai	2 Pegawai
September	3 Pegawai	1 Pegawai
Oktober	3 Pegawai	4 Pegawai
November	3 Pegawai	2 Pegawai

Sumber: Perumdam Tirta Pandalungan Jember (2025)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa masih banyak pegawai yang kurang menjalankan kedisiplinan. Diketahui bahwa tingkat keterlambatan tertinggi terjadi pada bulan Juli dan Oktober sebanyak 4 pegawai dan tidak hadir tertinggi terjadi pada bulan Mei dan Juni sebanyak 4 pegawai. Hal ini membuktikan bahwa kedisiplinan pegawai pada Perumdam Tirta Pandalungan Jember belum tercapai maksimal. Data tersebut diperkuat oleh hasil *pra-survey* data kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Tirta Pandalungan Jember. Berikut dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah :

Tabel 1. 2 Data Pra-Survey Kepuasan Kerja Pegawai pada Perumdam Tirta Pandalungan Jember bulan Oktober-November 2025

No	Indikator Kepuasan	Keterangan	Puas	Tidak Puas
1	Pendapatan	Saya merasa pendapatan (gaji, tunjangan dan bonus) yang diterima sudah memadai.	55%	45%
2	Pekerjaan	Jenis pekerjaan yang saya lakukan menarik dan tidak membosankan.	75%	25%
3	Rekan Kerja	Hubungan dan interaksi antar rekan kerja di kantor didasarkan pada profesionalisme dan bukan pada senioritas atau jabatan.	70%	30%
4	Atasan	Gaya kepemimpinan dan	60%	40%

No	Indikator Kepuasan	Keterangan	Puas	Tidak Puas
		kemampuan atasan dalam memberikan arahan yang jelas, <i>feedback</i> , dukungan terknis dan emosional, serta perlakuan yang adil dan konsisten terhadap bawahannya.		
5	Promosi	Saya merasa memiliki peluang untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih tinggi sesuai dengan kinerja.	45%	55%

Sumber : Perumdam Tirta Pandalungan Jember (2025)

Berdasarkan hasil *pra-survey* pada tabel 1.2 yang melibatkan 20 orang pegawai dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember masih belum optimal. Terutama dalam indikator pendapatan 45% pegawai yang merasa pendapatan yang diberikan perusahaan kurang memenuhi kebutuhannya. Selain itu, dalam indikator Promosi 55% pegawai merasa tidak puas, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menilai kesempatan promosi belum berjalan sesuai dengan harapan mereka. Hal tersebut akan mempengaruhi target suatu perusahaan yang dimana dapat dikatakan optimal jika target kepuasan kerja pegawai mencapai 100%. Meskipun pada tabel *pra-survey* kepuasan kerja persentasenya berada di atas 50%, belum tentu hasil tersebut mencerminkan kondisi sebenarnya. Terdapat kemungkinan adanya bias dalam pengisian kuesioner, di mana pegawai cenderung memberikan jawaban 'aman' demi menjaga citra profesional. Fenomena di lapangan justru menunjukkan indikasi ketidakpuasan, seperti fluktuasi absensi dan penurunan proaktivitas, yang diduga berkaitan erat dengan skema kompensasi yang belum kompetitif serta beban kerja yang mempengaruhi *employee wellness* mereka.

Sehubungan dengan permasalahan yang teridentifikasi, penelitian ini dipandang perlu untuk mengevaluasi dan menguji sejauh mana variabel-variabel yang diduga kuat memengaruhi persepsi dan sikap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Mengacu pada paparan diatas, dan dalam upaya memahami dan memecahkan masalah belum optimalnya kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Tirta Pandalungan Jember, maka dilakukan suatu penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, *Employee wellness* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Perumdam Tirta Pandalungan Jember”**.

1.2 Rumusan Masalah

Tingkat kepuasan kerja pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember masih belum optimal, khususnya pada indikator pendapatan dan promosi. Meskipun banyak penelitian sebelumnya mengidentifikasi bahwa Penelitian Kompensasi (Riza & Fazri, 2023), *Employee wellness* (Ernawati *et al.*, 2025), dan Lingkungan Kerja (Vionika *et al.*, 2023), berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun, ditemukan *research gap* terkait kompensasi, *employee wellness*, dan lingkungan kerja, di mana Penelitian (Malau *et al.*, 2025), (Dimas & Hendri, 2025), (Sulistyawati, 2021), menemukan bahwa kompensasi, *employee wellness*, dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan kondisi *pra-survey* dan adanya *gap* penelitian, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh positif secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember?
2. Apakah *Employee wellness* berpengaruh positif secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Atas dasar rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee wellness* secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Tirta Pandalungan Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan atau sebagai bahan masukan bagi Perumdam Tirta Pandalungan Jember dalam menentukan kebijakan perusahaan terhadap karyawan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dalam bentuk referensi untuk pengembangan ilmu Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kompensasi, *Employee wellness* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi dari pada ilmu yang didapat di bangku kuliah serta untuk mengetahui kondisi kerja yang sesungguhnya.