

**SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air
Minum Kabupaten Malang)**

SKRIPSI



Oleh
ZAINUN ALFIKRI
NIM: 13510126

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air
Minum Kabupaten Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

ZAINUN ALFIKRI

NIM: 13510126

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2018

LEMBAR PERSETUJUAN

**SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN**
(Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air
Minum Kabupaten Malang)

SKRIPSI


Oleh

ZAINUN ALFIKRI

NIM: 13510126

Telah Disetujui, 22 Desember 2018

Dosen Pembimbing,

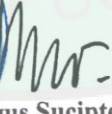

Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

NIP. 19490929 198103 1 004

Mengetahui:

Ketua Jurusan,




Agus Sucipto, MM

NIP. 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)

Oleh:

ZAINUN ALFIKRI

NIM: 13510126

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 28 September 2018

Susunan Dewan Penguji,

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji

Ahmad Mu'is, S. Ag., M.Si

NIDT. 19711110 20160801 1 043

:()

2. Sekretaris/Pembimbing

Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag


NIP. 19490929 198103 1 004

:()

3. Penguji Utama

Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

NIP. 19720212 200312 1 003

:()

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM

NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda Tangan dibawah ini saya:

Nama : Zainun Alfikri
 NIM : 13510126
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
 Alamat : Jalan Penggilingan 37 Cakung Jakarta Timur

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“SISTEM KERJA KONTRAK DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)”

Adalah hasil karya sendiri, bukan **“Duplikat”** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada **“Klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 22 September 2018



Hormat saya,

Zainun Alfikri

NIM: 13510126

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah yang Maha Agung dan Maha Penyayang, atas rahmat dan karunianya yang telah menjadikan aku manusia yang senantiasa berpikir, berilmu, beriman, serta bersabar dalam menjalani kehidupan ini.

Semoga keberhasilan ini menjadi langkah awal untuk meraih kesuksesan.

Aku persembahkan karya tulis ini untuk yang teristimewa Ayahanda Mohammad Muchlish dan Ibunda Siti Muayanah, Terima kasih atas segala pengorbanan dan kasih sayang yang tiada tara, serta telah memberikan kesempatan kepadaku untuk mengenyam pendidikan sampai perguruan tinggi.

Serta adik-adikku Zulfa, Nida, Azkiya dan seluruh keluarga penulis yang telah memotivasi, menginspirasi, mendoakan dan selalu mendukungku sampai saat ini.

MOTTO

Jangan jadikan kegagalan sebagai musuhmu, karena kegagalanlah yang membuatmu menjadi lebih kuat.

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan (QS Asy-Syarh: 6)

“Gantungkan cita-citamu setinggi langit! Bermimpilah setinggi langit, jika engkau jatuh, maka engkau akan jatuh diantara bintang-bintang” – Ir. Soekarno



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)”.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan, dukungan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus dosen wali mahasiswa.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, saran serta bimbingan dalam proses penulisan skripsi.
5. Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si dan Bapak Ahmad Mu'is, S.Ag., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas.

7. Bapak Syamsul Hadi, S.Sos MM selaku Direktur Umum PDAM Kabupaten Malang beserta istri beliau, Ibu Agustina Yulaikah yang juga selaku Ibu Kos di Malang.
8. Ibu Tutik Wadjawati, SE, selaku Kepala Bagian Sumber Daya Manusia di kantor PDAM Kabupaten Malang, yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
9. Bapak Fonny Heppy, SE., Bapak Yudho Utarto, SE., dan Bapak Drs. Ec. Strihnu, selaku pegawai bagian Sumber Daya Manusia di Kantor PDAM Kabupaten Malang, yang telah menjadi informan penelitian dan membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Seluruh karyawan PDAM Kabupaten Malang, yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
11. Ayah Mohammad Muchlish dan Ibu Siti Muayanah yang senantiasa memberikan doa dan dukungan yang tiada henti-hentinya untuk kelancaran dalam mengerjakan tugas akhir skripsi ini.
12. Teman-teman Fakultas Ekonomi angkatan 2013 yang telah membantu dan memberikan dukungan.
13. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin Yaa Rabbal ‘Alamin.

Malang, 14 Desember 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab).....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teoritik	19
2. 2. 1. Kerja Kontrak	19
2. 2. 2. Kepuasan Kerja.....	31
2.3 Kerangka Penelitian.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	12
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42
3.1.1 Pendekatan Kualitatif.....	42
3.1.2 Jenis Penelitian Studi Kasus	43
3.2 Lokasi Penelitian	45

3.3 Subjek Penelitian	45
3.4 Data dan Jenis Data	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.6 Metode Analisis Data	47
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN..	50
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.1.1. Sejarah PDAM Kabupaten Malang	50
4.1.2. Visi, Misi, Kebijakan Mutu, Tujuan, Motto serta Tugas Pokok dan Fungsi PDAM Kabupaten Malang	52
4.1.3. Rincian Pegawai dan Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Malang	55
4.1.4. Ketenagakerjaan PDAM Kabupaten Malang	75
4.1.5. Fasilitas dan Layanan PDAM Kabupaten Malang	58
4.2. Paparan Data	81
4.2.1. Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja di PDAM Kabupaten Malang	83
4.2.2. Kepuasan Kerja Tenaga Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang	97
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	102
4.3.1. Sistem Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang	102
4.3.2. Pertimbangan PDAM Kabupaten Malang Menggunakan Sistem Kerja Kontrak	106
4.3.3. Upaya yang Dilakukan PDAM Kabupaten Malang Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan.....	113
BAB V PENUTUP.....	118
5.1 Kesimpulan	118
5.2 Saran.....	120
DAFTAR PUSTAKA	122
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 4.1.3 Rincian Pegawai PDAM Kabupaten Malang.....	55
Tabel 4.1.5 Unit Pelayanan PDAM Kabupaten Malang.....	79
Tabel 4.2.1.1 Uraian Tugas Kepala Seksi Pengembangan Pegawai.....	87
Tabel 4.2.1.2 Uraian Tugas Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai.....	89
Tabel 4.2.1.3 Uraian Tugas Kepala Seksi Personalia dan Hukum.....	91
Tabel 4.2.1.4 Uraian Tugas Kepala Bagian SDM.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Penelitian.....41

Gambar 6 Komponen-komponen Analisis Data Interaktif.....49

Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....57



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Wawancara di Kantor PDAM Kabupaten Malang
- Lampiran 2 : Daftar Tenaga Kerja Honorer dan Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT)
- Lampiran 3 : Surat Izin Penelitian di PDAM Kabupaten Malang
- Lampiran 4 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 5 : Biodata Penulis
- Lampiran 6 : Dokumentasi

ABSTRAK

Alfikri, Zainun. 2018. SKRIPSI. Judul: “Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)”

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Kata Kunci : Kerja Kontrak, Kepuasan Kerja

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang sedang antusias untuk memiliki tenaga kerja yang berkualitas. Untuk mewujudkan hal tersebut, Tenaga Kerja Kontrak dirasa pantas untuk mengisi komposisi karyawan agar terjadinya pemerataan tenaga kerja di ruang lingkup perusahaan. Selain itu perusahaan dibatasi oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 2 Tahun 2007 yang terdapat pada paragraf 4 tentang Penghasilan, Jasa Pengabdian, dan Cuti yang menyebutkan bahwa: Jumlah seluruh biaya untuk penghasilan Direksi, penghasilan Dewan Pengawas, penghasilan pegawai dan biaya tenaga kerja lainnya tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu. Karena parameternya biaya, dan perusahaan ingin meningkatkan kesejahteraan tenaga kerjanya, maka tenaga kerja kontrak yang sudah diterapkan sejak tahun 2016 ini dirasa cocok untuk perusahaan agar tidak melanggar aturan tersebut. Penerapan hal tersebut oleh perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, kemudian observasi dan dokumentasi, serta menggunakan komponen analisis data model interaktif dengan tiga langkah, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan peningkatan kepuasan kerja yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja kontrak dapat meningkatkan kualitas kinerja tenaga kerja. Dengan upaya peningkatan kepuasan kerja itu tenaga kerja menunjukkan respons yang positif dan merasa puas dalam bekerja. Peningkatan kepuasan kerja di PDAM Kabupaten Malang juga dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan. Sehingga pada akhirnya target organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

ABSTRACT

Alfikri, Zainun. 2018. THESIS. Title: “Contractual Workforce System in Effort to Increase Work Satisfaction (A Study of Contractural Workers at Regional Water Company of Malang Regency)”

Supervisor : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag.

Keywords : Contractual Work, Work Satisfaction.

Regional Water Company of Malang Regency is currently aiming to increase the quality of their workforce, and in this regard, contractual workforce system is seen as a sensible choice to fill in vacant positions in the company. The company is confined by Interior Minister’s Regulation/Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 2 of 2007 on Income, Service, and Leave, which mentions on paragraph 4 that: the overall amount of Directors’ income, Advisory Board’s income, staff income, and other labor-related costs shall not exceed 40% (forty per one hundred) of the company’s expenditure based on the company budget of previous fiscal year. This means that cost is the main constraining parameter in the company’s attempt to improve their workforce’s welfare. Therefore, contractual workforce system, which has been implemented in the company since 2016, is seen as a solution to increase work satisfaction among the workforce while not breaking the rules.

This research utilizes qualitative method and case study research type. The data for the research was obtained through interviews, observation, and documentation. The obtained data was then analyzed using interactive model through the following three steps, namely: data reduction, data presentation, and conclusion and verification.

The research result shows that the increase of the contractual workers satisfaction at work is able to boost the quality their working performances. The workers show positive response and increase of satisfaction to the company’s attempt to increase workers’ satisfaction. This attempt also raises the workers’ work motivation and loyalty towards Regional Water Company of Malang Regency, so that in the end the organizational targets can be achieved as expected.

ملخص البحث

فكري، م زين، 2018. "نظام عمل العقد في محاولة ترقية اقتناع العمل". (دراسة عند أجير العقد في شركة محلية ماء الشراب بمالانج). البحث الجامعي. قسم علم. كلية الاقتصادي الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج.

المشرف: الأستاذ الدكتور محمد جعفر، الماجستير.
الكلمات الرئيسية: عمل العقد، اقتناع العمل

الشركة المحلية في ماء الشراب بمالانج متحمسة لامتلاك عمالي متخصص. لنيل ذلك، عمال عمل العقد ينبغي لسدّ تكوين العمال لوقوع تعميم العمال في شفير الشركة. وغير ذلك، تحدّد الشركة بنظام وزير الداخلية رقم 2 سنة 2007 الذي وجد في الفقرة 4 عن إنتاجية، كفاءة تبعية، رخصة التي تذكر أنّ: عدد كلّ مصروف إنتاج الشرف، إنتاج مجلس المشرف، إنتاج العمال و مصروف العمال الاخرى لايحوز أن يزيد 40% من جميع المصروفات التي تنظر تحقيق ميزانية الشركة في ميزانية الشركة السنة الماضية. لأن ميزان المصروف، والشركة تريد أن ترقّي مصلحة عمالها، فعمال العقد التي طبّقت منذ سنة 2006 ينبغي للشركة لأن لا ترتكب ذلك النظام. تطبيق ذلك على الشركة، يرجى لترقية اقتناع العمل.

هذا البحث يستخدم المنهج الكيفي بنوع بحث المسألة. طريقة جمع البيانات بالمقابلة، ثم الرصاد والتوثيق، مع استخدام مكّون تحليل البيانات، شكل المتفاعل بثلاث خطوات، يعني: انخفاض البيانات، عرض البيانات، و انسحاب الخلاصة و التدقيق.

حاصل هذا البحث يدلّ أن بترقية اقتناع العمل الذي أعطته الشركة الى عمال العقد يستطيع أن يرقّي جودة اجراء العمال. بمحاولة ترقية اقتناع العمل، العمال تدلّ بإجابة متأكد و يشعر بالاقتناع في العمل. ترقية اقتناع العمل في الشركة المحلية ماء الشراب بمالانج ايضا يستطيع أن يرقّي المحرض والولاء من العمال الى الشركة. حتى في الآخر هدف الشركة يمكن أن يتحقق كما ارادت الشركة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman modern ini persaingan bisnis semakin ketat, maka dari itu para pengusaha diharuskan untuk menciptakan keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dalam dunia usaha. Beragam cara dilakukan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi perusahaan, salah satunya yaitu dengan mengurangi jumlah sumber daya manusia yang ada. Dalam perampingan sumber daya manusia yang ada, pada umumnya perusahaan memilih untuk merekrut para pekerja melalui kerja kontrak, disamping untuk melakukan *job enrichment* pada pegawai tetap yang ada. Hal ini dianggap lebih efisien, terutama dalam konteks biaya Sumber Daya Manusia perusahaan.

Sejak ditetapkannya Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, banyak perusahaan yang menerapkan sistem kerja kontrak. Menurut Farida (2014:15) silang pendapat antara organisasi serikat pekerja/serikat buruh dengan perusahaan atau organisasi perusahaan yang diwakili oleh Apindo (Asosiasi Pengusaha Indonesia) terus berlanjut berjalan konsisten-terus menerus. Hal ini wajar saja karena kepentingannya saling bertentangan satu dengan yang lainnya. Organisasi serikat pekerja/serikat buruh menentang keberadaan PKWT (Perjanjian Waktu Kerja Tertentu), sedangkan disisi lain pengusaha/perusahaan akan sulit hidup tanpa adanya

PKWT. Perbedaan langsung yang dialami pekerja PKWT jika dibandingkan dengan pekerja tetap adalah soal upah dan ketidakpastian akan masa depannya, dimana ada kecenderungan pengusaha membedakan besaran upah dan fasilitas pada pekerja kontrak (PKWT) sehingga terjadi diskriminasi upah dan fasilitas antara pekerja tetap dan pekerja tetap.

Dari fenomena diatas, dapat dilihat bahwa adanya perbedaan pendapat antara pekerja dan pengusaha. Dalam pelaksanaannya, banyak pengusaha dan pekerja kesulitan untuk menerapkan PKWT sesuai dengan hukum/aturan yang berlaku, karena beberapa ketentuannya dianggap tidak sinkron, misal: untuk menentukan jenis pekerjaan yang dikategorikan 'tidak tetap' cukup membingungkan, sehingga tidak jarang pengusaha keliru menerapkan PKWT pada pekerjaan yang seharusnya tidak boleh di PKWT-kan. Jumlah pengusaha yang melakukan kelalaian dalam PKWT yang kian banyak, pada akhirnya memicu serikat pekerja melakukan demonstrasi nasional dan menuntut pemerintah untuk segera menghapus PKWT dari UU Ketenagakerjaan.

Farida (2014:65) dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. PER-02/MEN/1993, pasal 8 disebutkan aturan lama PKWT, istilah yang digunakan adalah Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (KKWT), KKWT diartikan sebagai Perjanjian Kerja antara pekerja dengan pengusaha, untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. Dalam Permenaker tersebut ditegaskan bahwa KKWT dapat diadakan paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk paling lama dalam waktu sama dengan ketentuan jumlah seluruhnya tidak

boleh lebih dari 3 (tiga) tahun, sedangkan untuk pembaruan hanya boleh dilakukan 1 (satu) kali paling lama untuk jangka waktu yang sama tidak melebihi dari 2 (dua) tahun.

Sedangkan menurut Tunggal (2008:55) Perjanjian Kerja Waktu Tertentu adalah perjanjian kerja yang jangka berlakunya telah ditentukan atau disebut sebagai karyawan kontrak. Bila jangka waktu sudah habis maka dengan sendirinya terjadi PHK dan para karyawan tidak berhak mendapat kompensasi PHK seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah.

Dengan ini maka dapat disimpulkan bahwa Kerja Kontrak berarti merupakan suatu hubungan ikatan antara penerima kerja dengan pemberi kerja dengan jangka waktu kerja yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian utama para manajer, akademisi/peneliti serta masyarakat umum, hal ini disebabkan alasan seseorang masuk menjadi anggota organisasi atau bekerja pada suatu perusahaan diantaranya ialah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Munandar, Sjabadhyini, Wutun (2004:73) *dalam* Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi kesukaan atau ketidaksukaan menurut pandangan karyawan terhadap pekerjaannya.

Sedangkan Noe, dkk (2006:436) *dalam* Gumiwang (2016) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan senang yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi atau memungkinkan pemenuhan nilai-nilai penting pekerjaannya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang

dirasakan sesuai keinginan individu, maka semakin tinggi juga kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan ini maka kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2005:202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kesidiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Dalam hal ini maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari pendapat mereka terhadap pekerjaannya. sehingga ia mencintai pekerjaannya serta pekerjaan tersebut baginya menyenangkan.

Sementara itu Indrawati (2013) dalam Jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar”. Penelitian ini mengambil lokasi di rumah sakit-rumah sakit swasta di Kota Denpasar dengan menggunakan karyawan dan pasien rumah sakit sebagai respondennya. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu 1) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan, 2) Kinerja karyawan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan 3) Kepuasan kerja

berpengaruh positif secara langsung terhadap dan tidak langsung melalui kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2012) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”. Penelitian ini menggunakan metode *Stratified Proportional Random Sampling* dengan sampel penelitian sebanyak 150 orang pegawai di Dinas PU Provinsi Bali (2009). Pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner, observasi dan wawancara. Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil dari analisis menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja namun kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Hasil penelitian berimplikasi terhadap motivasi, kondisi lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi pegawai yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja dan apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Berangkat dari kontradiksi dimana terdapat penelitian yang tidak konsisten antara penelitian yang dilakukan oleh Indrawati dan Dhermawan, dkk yang dimana terdapat perbedaan hasil dalam penelitian mereka. Yang mana hasil penelitian Indrawati menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja

terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Dhermawan, dkk menunjukkan bahwa berdasarkan analisis membuktikan motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dari inilah pemberian judul penelitian kami yang berjudul “Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan” (Studi Pada Karyawan Kontrak PDAM Kabupaten Malang).

1.2 Rumusan Masalah

Salah satu tujuan utama sumber daya manusia adalah menggunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan seringkali mengalami berbagai kendala, tak terkecuali PDAM Kabupaten Malang.

1.2.1 Bagaimana sistem kerja kontrak di PDAM Kabupaten Malang?

1.2.2 Apa saja pertimbangan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem kerja kontrak?

1.2.3 Bagaimana upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Malang dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1. Untuk mendeskripsikan sistem kerja kontrak karyawan di PDAM Kabupaten Malang.

1.3.2. Untuk mendeskripsikan alasan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem kerja kontrak.

1.3.3 Untuk mendeskripsikan upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Malang dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi Jurusan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi pengembangan pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengkaji lebih lanjut.

2. Bagi Objek Penelitian

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan dalam bidang sumber daya manusia di perusahaan.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah pemahaman dan penguasaan materi, membandingkan antara teori yang didapat dari bangku kuliah dengan praktek di lapangan, serta memperoleh pengalaman dari penelitian ini.

4. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini berguna sebagai tambahan pengetahuan, kajian, dan referensi untuk permasalahan yang berkaitan dengan penelitian ini.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai acuan dalam penelitian maka disertakan pula referensi penelitian atau tulisan terdahulu khususnya yang berkaitan dengan sistem kerja kontrak dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Lia Ekasari (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Lia Ekasari pada tahun 2014 berjudul Sistem Kerja Kontrak dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Buruh. Penelitian dilakukan di PT Tirtamas Lestari Temanggung yang menjelaskan tentang Perubahan regulasi ketenagakerjaan ke sistem kerja bisa membawa implikasi positif maupun negatif bagi unsur-unsur pelaku hubungan industri. Sedangkan dampak yang dirasakan oleh para buruh kontrak berimplikasi negatif seperti berkurangnya kesejahteraan buruh.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami: 1) sistem kerja di PT. Tirtamas Lestari Temanggung, 2) alasan-alasan penggunaan sistem kerja., dan 3) dampak sistem kerja kontrak untuk kesejahteraan buruh. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan akan diberikan informasi untuk kepentingan yang terbagi dalam bentuk diagram, tabel, grafik atau narasi.

Dalam penelitian ini membahas dua teori, yakni teori kerja kontrak dan teori kesejahteraan yang mana keduanya saling berkaitan. Dalam hal ini keadaan buruh kontrak yang tidak bisa memilih-milih pekerjaan membuatnya terpaksa rela apabila sewaktu-waktu dihentikan ataupun kontrak diperpanjang dengan gaji yang sama. Karena tidak adanya promosi jabatan, kenaikan gaji, serta tunjangan-tunjangan lainnya maka buruh tidak dapat meningkatkan kesejahteraan keluarganya.

2. Rustam Supendy, dkk. (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Rustam Supendy, dkk pada tahun 2012 yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan di Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara yang menjelaskan tentang teori dari model kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan transaksional serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, atau dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang mana hal tersebut diharapkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Sedangkan kepemimpinan transaksional merupakan perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi

interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan Motivasi kerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara. Hal ini berarti bahwa ketika gaya Kepemimpinan Transformasional di terapkan oleh seorang pimpinan dengan baik, maka semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan Motivasi kerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara. Hal ini berarti bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional di terapkan oleh seorang pimpinan dengan baik, maka semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan. Jadi apabila Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara ingin meningkatkan motivasi kerja karyawan maka bank juga harus menerapkan gaya kepemimpinan transaksional yang baik pula.

3. Ari Ismail Muttaqin (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ari Ismail Muttaqin pada tahun 2015 berjudul Analisis Penerapan Hubungan Kerja Outsourcing dan Kontrak di Industri Tekstil dan Produk Tekstil menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi yang mana populasinya yaitu tenaga kerja/buruh *outsourcing* dan kontrak yang bekerja pada perusahaan Tekstil dan Produk Tekstil di Kabupaten Bogor

serta pihak-pihak yang terkait dengan tema penelitian ini. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif deskriptif dan analisis data kuantitatif.

Penelitian ini menjelaskan tentang Pelanggaran aturan yang terjadi pada hubungan kerja antara pengusaha dengan tenaga kerja. Tenaga kerja kontrak ditempatkan pada jenis usaha inti, dan pengupahan disamaratakan kepada tenaga kerja dengan status perkawinan yang berbeda. Kondisi ini disebabkan oleh beberapa hal, Pertama, pasar tenaga kerja fleksibel sebagai akibat dari penerapan pasar bebas mendukung terciptanya kondisi seperti itu. Kedua, pengusaha dengan alibi telah berjasa menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, menurunkan angka pengangguran, dan menjadi sumber pendapatan pemerintah yang dengan leluasa menciptakan kondisi tersebut tanpa mengindahkan peraturan yang ada.

Tenaga kerja kontrak berada dalam kondisi dirugikan dapat dikatakan mereka pun tidak peduli dengan sistem yang ada. Beberapa alasannya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup, tuntutan hidup, dan tidak ada pilihan lain daripada tidak mempunyai pendapatan sama sekali. Berdasarkan hasil persamaan regresi usia tenaga kerja dan jenis kelamin yang berpengaruh nyata dan signifikan terhadap variabel pendapatan tenaga kerja di industri Tekstil dan Produk Tekstil.

4. Akhmadi Prabowo, dkk. (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Akhmadi Prabowo, dkk pada tahun 2015 berjudul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap

Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang akan digunakan adalah deskriptif analitik dengan pendekatan cross sectional. Populasi penelitian ini adalah perawat dan bidan kontrak disemua bagian unit keperawatan dengan kriteria bekerja minimal 3 bulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional perawat dan bidan di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu. Hasil penelitian juga menunjukkan ada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap komitmen organisasional perawat dan bidan melalui kepuasan kerja, yang berarti semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan.

Pemberian kompensasi yang diterapkan pada RS BHB Batu termasuk kategori cukup baik, hasil ini menunjukkan persepsi perawat dan bidan terhadap rumah sakit masih cukup baik, terutama dalam indikator tunjangan yang diterima perawat dan bidan. Tapi dari indikator tingkat gaji dan kenaikan gaji perawat dan bidan merasa rumah sakit belum memberikan sistem yang sesuai dengan yang mereka harapkan. Hasil penelitian ini menunjukkan persepsi kompensasi yang diterima perawat dan bidan kontrak yang mereka terima belum bisa memenuhi kesejahteraan mereka secara layak.

5. Adhian Nugraha (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Adhian Nugraha pada tahun 2010 berjudul Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan kontrak PT Bank Rakyat Indonesia cabang Semarang Patimura dan unit kerjanya). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang mana populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak yang ada pada PT Bank Rakyat Indonesia cabang Semarang Patimura yang sampai bulan april seluruhnya berjumlah 155 karyawan.

Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Ni Luh Mita Sri Devi dan Gede Adnyana Sudibia (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Mita Sri Devi dan Gede Adnyana Sudibia pada tahun 2015 yang berjudul Analisis Pengaruh *Job Insecurity*, dan Kompensasi Finansial Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan tetap dan kontrak pada Bali Dynasty Resort sebanyak 373 orang.

Hasil penelitian menunjukkan *job insecurity* berpengaruh positif terhadap turnover intention karyawan yang berarti semakin tinggi job insecurity akan menyebabkan rendahnya komitmen organisasi, dan

kemudian menyebabkan tingginya keinginan perpindahan kerja (*turnover intention*).

Job insecurity berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan yang berarti bahwa semakin tinggi rasa *job insecurity* pada karyawan kontrak Bali Dynasty Resort dapat menurun tingkat kepuasan kerjanya, sebaliknya semakin rendah level *job insecurity* maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan yang berarti bahwa apabila kompensasi finansial mampu diberikan dengan baik dan benar maka kepuasan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan akan meningkat.

Kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan yang berarti bahwa semakin besar kompensasi finansial yang diterima, niat untuk keluar dari pekerjaan akan berkurang karena karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat terpenuhi, sebaliknya rendahnya kompensasi finansial yang diterima maka *turnover intention* akan semakin tinggi sehingga kompensasi akan sangat berguna jika diberikan dengan pengorbanan yang karyawan berikan kepada perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan yang berarti bahwa semakin rendah rasa kepuasan karyawan dalam bekerja di perusahaan maka semakin tinggi *turnover*

intention karyawan sebaliknya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun	Judul	Keterangan dan Hasil
1.	Lia Ekasari, 2014	Sistem Kerja Kontrak dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Buruh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan sistem kerja kontrak di PT Tirtamas Lestari Temanggung yaitu tidak adanya peningkatan karir buruh, tidak ada kepastian pekerjaan sehingga buruh bisa kapan saja di PHK, tidak diberikannya pesangon atau tunjangan-tunjangan lain serta tidak adanya kenaikan gaji berdasarkan masa kerja, sehingga kesejahteraan dan perlindungan buruh kurang terjamin.
2.	Rustam Supendy, dkk. 2012	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara)	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan pengaruh model kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja para pekerja dan implikasi terhadap kepuasan kerja langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan: 1) model variabel kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang dominan. Model dimana pekerja meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan; 2) model kepemimpinan transformasional tidak bisa langsung meningkatkan

			kinerja pekerja tanpa memotivasi para pekerja; 3) model kepemimpinan transaksional tidak dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan tanpa memotivasi para karyawan.
3.	Ari Ismail Muttaqin, 2014	Analisis Penerapan Hubungan Kerja Outsourcing dan Kontrak di Industri Tekstil dan Produk Tekstil menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Studi Kasus : Kabupaten Bogor)	Penelitian ini menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada 40 responden serta wawancara kepada narasumber dari pihak perusahaan/industri dan pihak pemerintah. Metode deskriptif kualitatif. Hasil Penelitian menunjukkan pelanggaran-pelanggaran peraturan ketenagakerjaan yang dilakukan pihak perusahaan kepada tenaga kerja kontrak dan outsourcing terjadi pada sistem pengupahan (upah di bawah standar dan penyamarataan upah kepada tenaga kerja yang belum berkeluarga dengan yang sudah berkeluarga), masa kontrak, dan penempatan tenaga kerja kontrak pada core activity. Berbagai alasan yang dapat diambil adalah upaya pemenuhan kebutuhan hidup, tuntutan hidup, dan tidak mempunyai pilihan lain.
4.	Akhmadi Prabowo, dkk. 2015	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Survey deskriptif analitik dengan pendekatan cross sectional study, pada 37 responden perawat dan bidan kontrak di semua bagian keperawatan RS Bhayangkara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki

			<p>pengaruh signifikan baik secara langsung ataupun tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional perawat dan bidan di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu.</p>
5.	Adhian Nugraha, 2010	<p>Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan kontrak PT Bank Rakyat Indonesia cabang Semarang Patimura dan unit kerjanya)</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Patimura. Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel : ketidakamanan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>
6.	Ni Luh Mita Sri Devi dan Gede Adnyana Sudibia, 2015	<p>Analisis Pengaruh Job Insecurity, dan Kompensasi Finansial Kepuasan Kerja dan Turnover Intention: (Studi Pada Karyawan Kontrak Di Bali Dynasty Resort)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan 79 responden dengan mengambil responden dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. hasil analisis disimpulkan variabel <i>job insecurity</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel <i>job insecurity</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, variabel kompensasi finansial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>, variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>.</p>

2.2 Landasan Teoritik

2.2.1 Kerja Kontrak

2.2.1.1 Pengertian Kerja Kontrak

Menurut Pasal 1 angka 4 Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor PER03/MEN/1994; menyebutkan bahwa Tenaga Kerja Kontrak adalah tenaga kerja yang bekerja pada pengusaha untuk melakukan pekerjaan tertentu dengan menerima upah yang didasarkan atas kesepakatan untuk hubungan kerja untuk waktu tertentu dan atau selesainya pekerjaan tertentu. Tenaga kerja kontrak termasuk kedalam Perjanjian Kerja untuk Waktu Tertentu (yang selanjutnya disebut PKWT) karena PKWT merupakan perjanjian kerja yang terdapat jangka waktu atau selesainya suatu pekerjaan tertentu ini sesuai dengan pasal 56 ayat (2) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Dalam Undang-Undang RI Ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1, disebutkan bahwa pengertian karyawan kontrak adalah karyawan yang bekerja pada suatu instansi dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian atau kontrak dapat juga disebut dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun.

Menurut Bakhri dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Sistem Kerja Kontrak Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance (FIF) di Kecamatan Way Jepara Lampung Timur,

mengatakan bahwa pengertian kerja kontrak adalah pengalihan aktivitas pekerjaan penunjang yang biasa dilakukan secara internal di perusahaan kepada pihak pengelola jasa pekerjaan yang memiliki keahlian dan pengalaman dalam menangani aktivitas pekerjaan tersebut, yang dilakukan perusahaan sebagai bentuk pendekatan efektifitas pengelolaan biaya dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

Menurut Mallu (2015) dalam jurnalnya yang berjudul Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Tetap Menggunakan Metode Topsis mendefinisikan pengertian karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya. Semakin bagus prestasi kerjanya, karyawan kontrak akan dipertahankan oleh perusahaan, namun jika prestasi kerjanya tidak ada peningkatan maka perusahaan akan memberhentikan karyawan tersebut. Kewajiban kerja karyawan kontrak terkadang hampir sama atau bahkan lebih berat dari pada karyawan tetap.

Menurut Herawati (2010:1), Kontrak adalah bentuk hubungan kerja yang termasuk dalam kategori *precarious work*, istilah yang biasanya dipakai secara internasional untuk menunjukkan situasi hubungan kerja yang tidak tetap, waktu tertentu, kerja lepas, tidak terjamin atau tidak aman dan tidak pasti.

Menurut Jehani (2010:5) Perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja dengan pemberi kerja/pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak mulai dari saat hubungan kerja itu terjadi hingga berakhirnya hubungan kerja.

Menurut Farida (2014:65) dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. PER-02/MEN/1993, pasal 8 disebutkan aturan lama PKWT, istilah yang digunakan adalah Kesepakatan Kerja Waktu Tertentu (KKWT), KKWT diartikan sebagai Perjanjian Kerja antara pekerja dengan pengusaha, untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. Dalam Permenaker tersebut ditegaskan bahwa KKWT dapat diadakan paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk paling lama dalam waktu sama dengan ketentuan jumlah seluruhnya tidak boleh lebih dari 3 (tiga) tahun, sedangkan untuk pembaruan hanya boleh dilakukan 1 (satu) kali paling lama untuk jangka waktu yang sama tidak melebihi dari 2 (dua) tahun.

Tunggal (2008:55) mendefinisikan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu adalah perjanjian kerja yang jangka berlakunya telah ditentukan atau disebut sebagai karyawan kontrak. Bila jangka waktu sudah habis maka dengan sendirinya terjadi PHK dan para karyawan tidak berhak mendapat kompensasi PHK seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah.

Dari uraian-uraian pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kerja kontrak merupakan suatu hubungan ikatan antara penerima kerja dengan

pemberi kerja dengan jangka waktu kerja yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

2.2.1.2 Tujuan Kerja Kontrak

Menurut Indrasari, dkk dalam penelitiannya yang berjudul *Diskriminasi dan Eksploitatif Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh di Sektor Industri Metal di Indonesia* mendefinisikan tujuan dari praktek hubungan kerja kontrak buruh merupakan wujud dari *Labour Market Flexibility* yang diterapkan untuk menekan biaya tenaga kerja, mengurangi pekerja tetap, memaksimalkan fleksibilitas, menggeser resiko berusaha kepada buruh serta mematahkan kekuatan serikat buruh. Fenomena ini perlu dipahami karena tidak hanya membawa dampak buruk bagi buruh dan serikatnya, tetapi juga membawa implikasi lebih luas terhadap permasalahan-permasalahan ketenagakerjaan dan sosial.

2. 2. 1. 3. Pandangan Tentang Kerja Kontrak

Menurut Mallu (2015) dalam jurnalnya yang berjudul “Sistem Pendukung Keputusan Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Tetap Menggunakan Metode Topsis”. Pandangannya terhadap karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya. Semakin bagus prestasi kerjanya, karyawan kontrak akan dipertahankan oleh perusahaan, namun jika prestasi kerjanya tidak

ada peningkatan maka perusahaan akan memberhentikan karyawan tersebut. Kewajiban kerja karyawan kontrak terkadang hampir sama atau bahkan lebih berat dari pada karyawan tetap. Namun dari segi gaji atau fasilitas lainnya tentu saja sangat berbeda, termasuk tidak adanya ketentuan pesangon yang jelas apabila perusahaan tidak lagi menggunakan jasa si tenaga kerja kontrak. Beberapa kriteria atau syarat dari dari pimpinan perusahaan untuk menjadi dasar pengambilan keputusan antara lain kinerja, kedisiplinan, loyalitas, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja.

Menurut Harnanik (2005), setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapat gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya. Jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja. Pada saat tanda tangan kontrak, karyawan kontrak tidak mengalami masalah apapun namun dengan berjalannya waktu timbul rasa ketidakpuasan terhadap gaji yang diberikan oleh perusahaan. Dari beberapa unsur yang ada, jumlah gaji merupakan unsur yang paling jelas dalam kepuasan kompensasi.

Menurut Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, upah adalah hak karyawan yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, diterapkan dan dibayarkan

menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan kerja atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi karyawan dan keluarganya.

Dari uraian-uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan kontrak tidak memiliki jaminan dalam kelangsungan masa kerjanya. Prestasi kerja yang menentukan keberlangsungan kerja karyawan kontrak. Selain itu karyawan kontrak juga sering tidak merasa puas dengan gaji yang diterima. Terkadang beban kerja yang mereka kerjakan hampir sama atau lebih berat dari karyawan kontrak.

2. 2. 1. 4 Indikator Sistem Kerja kontrak

Dalam Jurnal Bakhri yang berjudul Pengaruh Sistem Kerja Kontrak Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance (FIF) Di Kecamatan Way Jepara Lampung Timur, disebutkan bahwa indikator dari sistem kerja kontrak adalah :

1. Tenaga Kerja

Tenaga kerja atau karyawan adalah orang yang melakukan karya (pekerjaan). Tenaga kerja itu sendiri mencakup buruh, pegawai negeri baik sipil maupun swasta, karyawan. Semua istilah tersebut mempunyai maksud dan tujuan yang sama yaitu orang bekerja pada orang lain dan memperoleh upah sebagai imbalannya (Prints, 2000:20). Sedangkan pengertian pekerja/buruh itu sendiri dalam Undang- Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah

setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

2. Pengusaha

Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Pasal 1 angka 5 menjelaskan pengertian pengusaha yaitu :

- a. Orang atau perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang menjalankan suatu perusahaan milik sendiri;
- b. Orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang berdiri sendiri menjalankan perusahaan bukan miliknya;
- c. Orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang berada di Indonesia mewakili perusahaan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, b yang berkedudukan di luar wilayah Indonesia.

3. Perusahaan

Pengertian perusahaan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, adalah :

- 1). Setiap bentuk usaha yang berbadan hukum atau tidak yang mempekerjakan pekerja dengan tujuan mencari keuntungan atau tidak, milik orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum, baik milik swasta maupun milik Negara yang mempekerjakan buruh/pekerja dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk apa pun.

2). Usaha-usaha sosial dan usaha-usaha lain yang mempunyai pengurus dan mempekerjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain (Pasal 1 angka 6).

Jadi tiga indikator diatas merupakan komponen wajib yang ada dalam sistem kerja kontrak yang mana saling berkaitan. Perusahaan hendaknya memberikan kepastian hukum pada karyawan, serta karyawan juga meningkatkan produktivitas kerjanya.

2. 2. 1. 5 Kerja Kontrak Menurut Perspektif Islam

Manusia diciptakan oleh Allah sebagai khalifah di muka bumi. Yang mana khalifah berarti pengganti, yakni menggantikan kaum sebelumnya yang berbuat kerusakan dan tidak istiqamah dalam menjalankan perintah Allah. Maka dari itu Allah mengutus manusia ke muka bumi yang didalamnya terdapat sumber kehidupan. Sumber tersebut adalah rezeki yang Allah berikan kepada manusia. Sebagaimana Allah Berfirman:

وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعِيشًا قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah menempatkan kamu sekalian di muka bumi dan Kami adakan bagimu di muka bumi itu (sumber) penghidupan. Amat sedikitlah kamu bersyukur” (QS. Al-A’raf 7:10)

Untuk mendapatkan rezeki tersebut, maka manusia perlu untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan perintah Allah, sebagaimana dalam firman-Nya:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “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 gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Q.S. At-Taubah 9:105)

Umat islam itu hendaknya melakukan pekerjaan yang halal dan tidak melanggar syariat dalam agama islam. Dengan nafkah yang didapatkan dari pekerjaan yang halal, maka nafkah tersebut akan menjadi berkah.

قُلْ يَتَّقُوا اللَّهَ عَلَىٰ مَكَاتِبِكُمْ إِنِّي عَمِلْتُ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Katakanlah: Hai kaum ku, bekerjalah sesuai dengan keadaan mu, sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui” (Q.S. Az-Zumar 39:39).

Maka dari itu umat Islam diwajibkan untuk berusaha dan bekerja untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Dengan melakukan kerja maka akan memberikan kemanfaatan bagi umat

Islam sendiri. Selain itu Allah akan mengangkat derajat orang yang mau bekerja keras. Selain Al-Quran ada juga Hadits Rasulullah yang menyuruh umatnya untuk bekerja. Sebagaimana pada Hadits Riwayat Bukhari No. 4937:

حَدَّثَنَا سَعِيدُ بْنُ عُفَيْرٍ قَالَ حَدَّثَنِي اللَّيْثُ قَالَ
حَدَّثَنِي عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ خَالِدٍ بْنُ مُسَافِرٍ عَنْ
ابْنِ شِهَابٍ عَنْ ابْنِ الْمُسَيَّبِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ
رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ خَيْرُ
الصَّدَقَةِ مَا كَانَ عَنْ ظَهْرِ غِنًى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ

Artinya: "Telah menceritakan kepada kami Sa'id bin Ufair ia berkata; Telah menceritakan kepadaku Al Laits ia berkata; Telah menceritakan kepadaku Abdurrahman bin Khalid bin Musafir dari Ibnu Syihab dari Ibnul Musayyab dari Abu Hurairah bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Sebaik-baik sedekah adalah setelah kecukupan terpenuhi. Dan mulailah dari orang yang menjadi tanggungan mu." (HR. Bukhari).

Sumber: <https://tafsirq.com/hadits/bukhari/4937>

Dari ayat-ayat Al-Quran dan Hadits diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa bekerja bukan hanya untuk mencari rezeki dan penghidupan, namun juga sebagai rasa syukur kepada Allah yang menciptakan umat manusia.

Dalam Al-Qur'an setidaknya ada dua istilah yang berhubungan dengan perjanjian, yaitu *al-'aqdu* (akad) dan *al-'ahdu* (janji). Pengertian akad secara bahasa adalah ikatan, mengikat. Dikatakan ikatan (*al-rabth*) maksudnya adalah menghimpun atau mengumpulkan

dua ujung tali dan mengikatkan salah satunya pada yang lainnya hingga keduanya bersambung dan menjadi seperti seutas tali yang satu. Para ahli hukum islam memberikan definisi akad, sebagai: “pertalian antara ijab dan kabul yang dibenarkan oleh *syara*’ yang menimbulkan akibat hukum terhadap objeknya.” (A. Mas’adi 2002: 75)

Menurut Abdoerraoef (1970: 122), terjadinya suatu perikatan (*al-‘aqdu*) melalui tiga tahap, sebagai berikut:

1. *Al-‘Ahdu* (perjanjian), yaitu pernyataan dari seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu dan tidak ada sangkut pautnya dengan kemauan orang lain. Janji ini mengikat orang yang menyatakannya untuk melaksanakan janjinya tersebut, seperti yang difirmankan oleh Allah SWT dalam QS. Ali Imran (3): 76.
2. Persetujuan, yaitu pernyataan setuju dari pihak kedua untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu sebagai reaksi terhadap janji yang dinyatakan oleh pihak pertama. Persetujuan tersebut harus sesuai dengan janji pihak pertama.
3. Apabila dua buah janji dilaksanakan maksudnya oleh para pihak, maka terjadilah apa yang dinamakan ‘aqdu’ oleh Al-Qur’an yang terdapat dalam QS. Al-Maidah (5): 1. Maka yang mengikat masing-masing pihak sesudah pelaksanaan perjanjian itu bukan lagi perjanjian atau ‘*ahdu*’ itu, tetapi ‘*akdu*’.

Seringkali dalam kerja kontrak buruh kesejahteraan buruh kurang terjamin serta kompensasi yang rendah. Bila upah terlalu rendah maka para pekerja tidak dapat bekerja secara maksimal, sama halnya bila upah buruh terlalu tinggi maka perusahaan tidak mendapat keuntungan sehingga dapat menghambat proses produksi. Maka dari itu hendaknya perusahaan berlaku adil kepada karyawan serta memperhatikan kesejahteraan mereka. Sebagaimana dalam Allah telah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebijakan, memberi kepada kamu kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.” (QS. An-Nahl:90)

وَالَّذِينَ تَبَوَّءُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا

يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِّمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنْفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ

خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوَفِّ شَخَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “Dan orang-orang yang telah menempati kota Madinah dan telah beriman (Anshor) sebelum (kedatangan) mereka (Muhajirin), mereka (Anshor) ‘mencintai’ orang yang berhijrah kepada mereka (Muhajirin). Dan mereka (Anshor) tiada menaruh keinginan dalam hati mereka terhadap apa-apa yang diberikan kepada mereka (Muhajirin); dan mereka mengutamakan (orang-orang Muhajirin), atas diri mereka sendiri, sekalipun mereka dalam kesusahan. Dan siapa yang dipelihara dari kekikiran dirinya, mereka itulah orang-orang yang beruntung”. (QS. Al-Hasyr:9)

2. 2. 2. Kepuasan Kerja

2. 2. 2. 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Perasaan tersebut akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko 2001:193)

Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2005:202)

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang dimiliki oleh seseorang mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari pendapat mereka terhadap pekerjaannya.

2. 2. 2. 2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut pendapat As'ad (2004:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
2. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
3. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
4. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Menurut Gilmer (1966) *dalam* As'ad (2004 : 114) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Manajemen kerja. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.
5. Kondisi kerja. Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
6. Pengawasan (Supervisi). Bagi Karyawan, Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.
7. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

8. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.
9. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2. 2. 2. 3 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl *dalam* As'ad (2002:104) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, yaitu teori perbedaan atau *discrepancy theory*, teori keseimbangan atau *equity theory* dan teori dua faktor atau *two factor theory*:

1. *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1974 yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Apabila yang didapat

ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

2. *Equity Theory*

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zalezenik . Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

3. *Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959, berdasarkan hasil penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu

kelompok *satisfier* atau motivator dan kelompok *dissatisfier* atau *hygiene factors*.

Satisfier (motivator) adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, and advancement*. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security and status*. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

4. *Expectancy Theory*

Teori pengharapan dikembangkan oleh Vroom. Kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya Pernyataan di atas berhubungan dengan rumus di bawah ini, yaitu:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Valensi lebih mengutamakan pilihan seorang pegawai untuk suatu hasil. Jika seorang pegawai mempunyai keinginan yang kuat untuk suatu kemajuan. Valensi timbul dari internal pegawai yang dikondisikan dengan pengalaman. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Harapan karyawan untuk mencapai suatu hasil dapat menuntunnya untuk mencapai hasil lainnya. Harapan menunjukkan aksi yang berhubungan dengan hasil range 0-1. Jika karyawan merasa tidak mungkin untuk mencapai suatu hasil, maka harapannya adalah 0. Namun jika ia optimis bila mencapai hasil tersebut, maka harganya bernilai 1.

2.2.2.4 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang sangat menjunjung tinggi dan menganjurkan umatnya untuk bekerja. Bekerja bila dilakukan dengan hati yang ikhlas, sabar, serta syukur maka akan bernilai ibadah, yang mana bila ibadah tersebut dilakukan dengan sungguh-sungguh maka orang tersebut akan mendapat pahala dari Allah. Dengan menikmati pekerjaan yang kita lakukan maka akan datang keberkahan dari pekerjaan tersebut. Selama pekerjaan yang dilakukan halal (tidak melanggar syariat islam) serta tidak merugikan orang lain.

Sebagaimana dalam Firman Allah di dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah : 105,

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "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."

Sebagaimana surat diatas menerangkan bahwa sebagai umat islam hendaknya melakukan pekerjaan yang jelas dengan keadaan yang sehat jasmani dan rohani sebagai bentuk ibadah kepada Allah.

Dalam QS. Yaasiin:33-35 juga disebutkan:

وَعَايَةُ لَهُمُ الْأَرْضُ الْمَيِّتَةُ أَحْيَيْنَاهَا وَأَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ

وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِّنْ نَّخِيلٍ وَأَعْنَابٍ وَفَجَّرْنَا فِيهَا مِنَ الْعُيُونِ

لِيَأْكُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ وَمَا عَمِلَتْهُ أَيْدِيهِمْ أَفَلَا يَشْكُرُونَ

Artinya: “Dan suatu tanda (kebesaran Allah) bagi mereka adalah bumi yang mati (tandus). Kami hidupkan bumi itu dan Kami keluarkan darinya biji-bijian, maka dari (biji-bijian) itu mereka makan.” (Yaasiin: 33)

“Dan Kami jadikan padanya di bumi itu kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air,” (Yaasiin: 34)

“Agar mereka dapat makan dari buahnya, dan dari hasil usaha tangan mereka. Maka mengapa mereka tidak bersyukur” (Yaasiin: 35)

Dalam ayat diatas manusia sebagai khalifah dimuka bumi yang mana Allah telah berikan apa yang ada di bumi supaya manusia itu selalu mendekatkan diri dan senantiasa bersyukur kepada Allah.

Dalam Islam bekerja dinilai sebagai kebaikan, dan kemalasan dinilai sebagai keburukan. Bekerja mendapat tempat yang terhormat di dalam Islam. Dalam kepustakaan Islam, cukup banyak buku-buku yang menjelaskan secara rinci tentang etos kerja dalam Islam. Dalam pandangan Islam bekerja dipandang sebagai ibadah bila dilakukan dengan ikhlas.

2.3 Kerangka Penelitian

Untuk lebih memperjelas arah dari penelitian yang menunjukkan bahwa adanya hubungan antara sistem kerja kontrak dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka dalam penelitian ini dapat diambil suatu jalur pemikiran yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti pada gambar 2.3 yang ada di halaman selanjutnya.



Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan
(Studi Pada Karyawan Kontrak di PDAM Kabupaten Malang)

1. Bagaimana sistem kerja kontrak di PDAM Kabupaten Malang?
2. Apa saja pertimbangan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem kerja kontrak?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Malang dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan?

Teori:

- Kerja Kontrak
Farida (2014:65)
Amin Widjaja Tunggal (2008:55)
- Kepuasan Kerja
T. Hani Handoko (2001:193)
Hasibuan, (2005:202)

Penelitian Terdahulu

- Lia Ekasari, 2014
- Rustam Supendy, dkk
- Ari Ismail Muttaqin, 2015
- Akhmadi Prabowo, dkk. 2015
- Adhian Nugraha, 2010
- Ni Luh Mita Sri Devi dan Gede Adnyana Sudibia, 2015

- Tunjangan
- Loyalitas
- Motivasi

Sistem kerja kontrak diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Gb. 2.3 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

3.1.1 Pendekatan Kualitatif

Penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif menggunakan kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2000:3). Menurut Salim (2006:3), sebagai suatu alternatif pendekatan kualitatif sudah semestinya memiliki ciri-ciri unik yang membedakan dari pendekatan kuantitatif. Ciri-ciri inilah yang nanti akan membangun konsep dan definisi pendekatan kualitatif. Namun karena kelahiran pendekatan kualitatif sendiri melampaui berbagai fase historis yang panjang, cakupan definisinya pun bersifat sangat lumer.

Makna dari konsep dan istilah penelitian kualitatif sebagaimana disebut Denzim dan Lincoln *dalam* Salim (2006: 3), berkaitan dan sekaligus mempresentasikan fase-fase perkembangan tersebut. Penelitian kualitatif memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Data penelitian diperoleh secara langsung dari lapangan dan bukan dari laboratorium atau penelitian yang terkontrol. 2) Penggalan data dilakukan secara alamiah, melakukan kunjungan pada situasi-situasi alamiah subjek. 3) Untuk memperoleh makna baru dalam bentuk kategori-kategori jawaban, serta wajib mengembangkan situasi dialogis sebagai situasi ilmiah.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik serta cara kuantifikasi lainnya. Melalui pendekatan ini, data yang diperoleh kemudian diinterpretasikan dan dianalisis sehingga memberikan informasi bagi pemecahan masalah yang dihadapi dalam bentuk diagram, tabel-tabel grafik, maupun narasi.

Dalam penelitian ini juga ditunjang dengan *library research* (kepuustakaan) yaitu sumber data yang berupa buku-buku atau literatur yang berkaitan dengan pembahasan.

Menurut Sujarweni (2015:23) jenis-jenis penelitian kualitatif terbagi menjadi 8 jenis, yakni etnografi, studi kasus, studi dokumen atau teks, observasi atau pengamatan alami, wawancara terpusat, fenomenologi, *grounded theory*, dan studi sejarah.

3.1.2 Jenis Penelitian Studi Kasus

Metode-metode yang terdapat di pendekatan kualitatif tersebut memiliki fungsi masing-masing. Namun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Menurut Stake *dalam* Ratna (2010: 191), studi kasus adalah pilihan terhadap objek penelitian, bukan konsekuensi metodologis. Kasus-kasus yang dipilih mungkin bersifat sederhana, mungkin juga rumit dan kompleks.

Menurut Endaswara (2012: 78), studi kasus dapat dibagi menjadi dua golongan, yaitu studi kasus berupa penyimpangan dari kewajaran dan studi kasus ke arah perkembangan yang positif. Studi kasus pertama bersifat

kuratif, dan disebut Studi Kasus Retrospektif (*Retrospective Case Study*), yang memungkinkan ada tindak lanjut penyembuhan atau perbaikan dari suatu kasus (*treatment*). Tindak penyembuhan tidak harus dilakukan oleh peneliti, tetapi oleh orang lain yang kompeten. Peneliti hanya memberi masukan dari hasil penelitian

Menurut Daniel (2002: 116), metode studi kasus lebih mirip dengan metode survei. Bedanya dalam studi kasus, populasi yang akan diteliti lebih terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Biasanya dibatasi oleh kasus, lokasi, tempat tertentu, serta waktu tertentu. Metode pengambilan contoh dalam studi kasus tidak terlalu mengikat sejauh penetapan suatu kasus benar-benar tepat. Metode studi kasus ini merupakan metode yang dipergunakan dengan tujuan untuk mempelajari salah satu gejala nyata dalam kehidupan bekerja. Obyeknya adalah keadaan kelompok-kelompok dalam suatu pegawai, lembaga-lembaga karyawan, maupun individu-individu dalam pegawai.

Dalam penelitian ini yaitu sistem kerja kontrak dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Diharapkan dapat memberikan dampak positif, yang mana para karyawan kontrak dapat bekerja secara maksimal serta meningkatnya kepuasan kerja selama bekerja di PDAM Kabupaten Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PDAM Kabupaten Malang, yang beralamat di Jl. Raya Kebonagung No. 115 Pakisaji Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa institusi tersebut memiliki peranan terkait karyawan kontrak dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sesuatu yang diteliti baik orang, benda, ataupun lembaga (organisasi). Subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Subjek yang ada pada penelitian ini adalah sebagian dari karyawan kontrak yang ada di PDAM Kabupaten Malang.

3.4 Data dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian merupakan faktor penting yang menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data yang berupa data primer dan data sekunder.

1. Data primer (*primary*)

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber asli tanpa melalui perantara. Data

belum pernah dikumpulkan sebelumnya baik dengan cara tertentu atau pada periode waktu tertentu. Dalam data primer yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan kontrak yang ada di PDAM Kabupaten Malang.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2014) data sekunder merupakan data yang dikumpulkan orang lain, bukan peneliti itu sendiri, data ini bisa diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian. Selain itu peneliti mempergunakan data yang diperoleh dari internet.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data berarti peneliti membicarakan bagaimana cara dalam mengumpulkan data. Hal ini dilakukan agar fakta yang diperoleh berfungsi sebagai data objektif dan tidak terjadi penyimpangan dari data yang sebenarnya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode, diantaranya:

1. Wawancara

Peneliti dapat melakukan wawancara berhadap-hadapan dengan partisipan, mewawancarai melalui sambungan telepon atau wawancara dalam kelompok tertentu. Wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur dan bersifat

terbuka yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari partisipan.

2. Observasi

Selanjutnya adalah metode observasi, Menurut Creswell (2014) observasi kualitatif yaitu peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

Selama proses penelitian, peneliti juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif, dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti koran, makalah, laporan kantor) ataupun dokumen privat (seperti buku harian, surat, e-mail). Kategori yang terakhir bisa berupa materi audio dan visual. Data ini bisa berupa foto, objek-objek seni, videotape, atau segala jenis suara/bunyi.

3.6 Metode Analisis Data

Creswell (2014:274) Analisa data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian. Analisis data kualitatif bisa saja melibatkan proses pengumpulan data, interpretasi, dan pelaporan hasil secara serentak dan bersama-sama.

Menurut Miles dan Huberman (1992:15-19) langkah-langkah analisis data adalah:

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi data

Reduksi data yaitu sebagai proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitan.

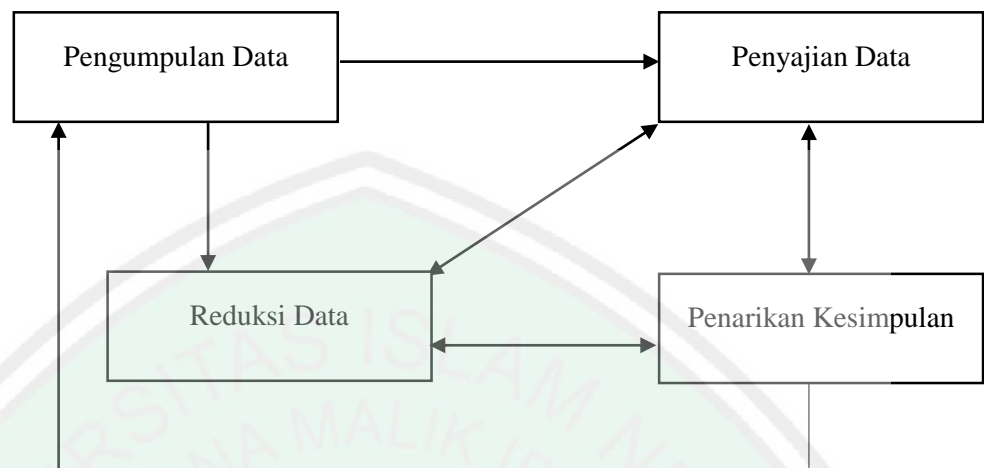
3. Penyajian data

Penyajian data yaitu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel. Penyajian data kualitatif yang lazim digunakan adalah bentuk teks naratif.

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan yaitu dalam pengumpulan data, peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola pengarah dan sebab akibat. Selama penelitian masih berlangsung, setiap kesimpulan yang ditetapkan akan terus menerus diverifikasi hingga benar-benar diperoleh konklusi yang valid dan kokoh.

Siklus analisis interaktif ditunjukkan dalam bentuk skema berikut ini:



Gambar 6. Komponen-komponen Analisis Data Interaktif

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah PDAM Kabupaten Malang

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang berdiri 4 Juni 1981. Pengolahan air minum sebelum tahun 1981 dilaksanakan oleh Dinas pekerjaan umum sampai tahun 1971, Kemudian dikelola oleh perusahaan daerah yang sampai tahun 1981. Sejarah keberadaan PDAM Kabupaten Malang diawali dari dibangunnya sarana pengolahan air bersih sumber polaman di Kecamatan Lawang pada tahun 1900 oleh pemerintah belanda. Kemudian pada tahun 1912 dibangun sarana air bersih yang diambil dari sumber Mlaten Kecamatan Lawang dan sumber air metro untuk pelayanan di wilayah Kecamatan Kepanjen .

Untuk mencukupi kebutuhan air bersih kawasan perternakan di Kecamatan Pakis, maka pada tahun 1923 dibangun pula sarana air bersih di Desa Pakisjajar. Di Batu, pada tahun 1926 dibangun sarana air bersih yang diambil dari sumber Darmi untuk mencukupi kebutuhan air bersih Rumah Sakit Militer yang sekarang menjadi Hotel Kartika Wijaya. Namun pada tahun 1950 setelah penyerahan kedaulatan, oleh pemerintah Republik Indonesia sarana air bersih tersebut dimanfaatkan untuk kepentingan penduduk setempat.

Berdasarkan Undang Undang No 5/1974, untuk mewujudkan otonomi yang nyata dan bertanggung jawab di daerah daerah, maka pemerintah Kabupaten

Malang merasa terpanggil untuk melaksanakan kewajiban menyediakan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Malang hal tersebut diwujudkan dengan adanya Unit pelayanan di tiga Kecamatan, yaitu :

1. PDAM Unit Lawang
2. PDAM Unit Kepanjen
3. PDAM Unit Batu

Tiga unit yang ada pada waktu itu melayani \pm 4000 pelanggan. Secara yuridis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang disahkan berdirinya melalui peraturan Daerah No. 6 th 1981 tertanggal 27 Januari 1981. Serah terima pelayanan air minum dari perusahaan daerah jaya yasa kepada pihak PDAM Kabupaten Malang dilakukan pada tanggal 1 Juni 1981. Pada tahun 2003, seiring dengan berdirinya kota Batu, PDAM Unit Batu berdiri sendiri dan tidak lagi sebagai untuk pelayanan PDAM Kabupaten Malang. Tahun 2005 dengan berkembangnya jangkauan pelayanan PDAM Kabupaten Malang, maka dibentuk Unit pelayanan Sawojajar II berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor 690/16/429.402/2005 tanggal 29 Juni 2005. Hingga bulan April 2013, PDAM Kabupaten Malang telah memiliki jumlah pelanggan aktif 61.799 dan 2.000.106 pelanggan non-aktif yang tersebar di wilayah Kabupaten Malang. Pelanggan aktif adalah pelanggan PDAM yang masih aktif menggunakan jasa air PDAM. Sedangkan pelanggan PDAM non-aktif adalah pelanggan PDAM yang sudah tidak aktif atau tutup saluran air dari PDAM. (BP3PDAM 2012).

Dalam perkembangannya PDAM Kabupaten Malang sampai tahun 2018 telah memiliki 26 unit pelayanan atau pelaksanaan yang terdiri dari: Unit Lawang,

Unit Singosari, Unit Karangploso, Unit Dau, Unit Pujon, Unit Ngantang, Unit Pakisaji, Unit Kepanjen, Unit Ngajum, Unit Donomulyo, Unit Bantur, Unit Turen, Unit Dampit, Unit Sumbermanjing Wetan, Unit Ampelgading, Unit Gondanglegi, Unit Bululawang, Unit Tajinan, Unit Sawojajar II, Unit Pakis, Unit Jabung, Unit Tumpang, Unit Poncokusumo, Unit Pagak, Unit Wagir dan Unit Tirtoyudo. Dalam penelitian dibatasi pada wilayah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kantor induk, tidak termasuk 26 Unit diatas. Sampai saat ini PDAM Kabupaten Malang telah berhasil menciptakan produk air mineral yang diberi nama dengan “Tirta Kanjuruhan” yang berdiri pada tahun 2017.

4.1.2. Visi, Misi, Kebijakan Mutu, Tujuan, Motto serta Tugas Pokok dan Fungsi PDAM Kabupaten Malang

1). Visi

“Menjadi perusahaan yang terbaik di Jawa Timur”

2). Misi

1. Pelayanan Prima
2. SDM yang Profesional dan Sejahtera
3. Konservasi Sumber Air Baku

3). Kebijakan Mutu PDAM Kabupaten Malang

Merawat, memelihara dan melindungi Sumber Air Baku dan lingkungannya menjamin kelangsungan hidup Perusahaan Kita

1. Konsumen

Fokus terhadap pelanggan adalah kunci keberhasilan kita:

- a. Memberikan yang terbaik bagi pelanggan
- b. Menciptakan hubungan yang harmonis dan langgeng dengan pelanggan

2. Staf

Pegawai yang handal adalah asset kita yang tidak ternilai

- a. Meningkatkan kompetensi pegawai
- b. Menciptakan iklim bertindak melalui dukungan motivasi dan pemberdayaan
- c. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan

3. Era Perubahan

Kesuksesan dimulai dari perubahan pola pikir dan kebiasaan yang kita lakukan

- a. Mampu beradaptasi terhadap perubahan
- b. Memastikan adanya proses perbaikan berkelanjutan

4. Regulasi

Kepatuhan terhadap Peraturan sebagai pedoman kerja akan mendorong totalitas kita dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan penuh integritas.

- a. Melaksanakan Budaya Kerja, Etika Kerja dan Etika Usaha
- b. Menegakkan Budaya patuh aturan

5. Inovasi

Masa depan kita ditentukan oleh kemampuan kita untuk membuat perbaikan dan menciptakan keunggulan:

- a. Menciptakan layanan pelanggan yang inovatif
- b. Merintis teknologi informasi dan komunikasi yang memadai
- c. Mewujudkan proses yang efisien dan produktif

4). Tujuan PDAM Kabupaten Malang

Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui peningkatan kualitas pelayanan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, serta dapat berperan dalam pembangunan Kabupaten Malang.

5). Motto

Sejalan dengan arah dan tujuan akhir penerapan SMM ISO 9001:2008, yaitu untuk memastikan mutu dan kepuasan pelanggan, PDAM Kabupaten Malang telah menetapkan motto pelayanan: “Kepuasan Anda Tujuan Kami”, yang diharapkan mampu menjadi salah satu sarana dalam menyamakan persepsi sekaligus memberikan motivasi kepada seluruh pegawai PDAM dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Konsep menuju kepuasan pelanggan dilaksanakan dengan pengelolaan 3 aspek, yaitu :

1. Aspek SDM Langkah-langkah Direksi untuk meningkatkan efektifitas SDM perusahaan
2. Aspek Produk PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk memenuhi persyaratan pelanggan
3. Aspek Sistem Meliputi Implementasi SMM ISO : 2008

6). Tugas Pokok dan Fungsi PDAM Kabupaten Malang

Tugas PDAM Kabupaten Malang:

Menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan pelayanan umum.

Fungsi PDAM Kabupaten Malang:

- Pelayanan Umum.
- Menyelenggarakan kemanfaatan umum.
- Memupuk pendapatan.

4.1.3. Rincian Pegawai dan Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Malang

Berdasarkan rincian pegawai yang terbagi menjadi 2, yakni bagian teknik dan bagian umum terdapat total 466 pegawai yang bekerja di PDAM Kabupaten Malang.

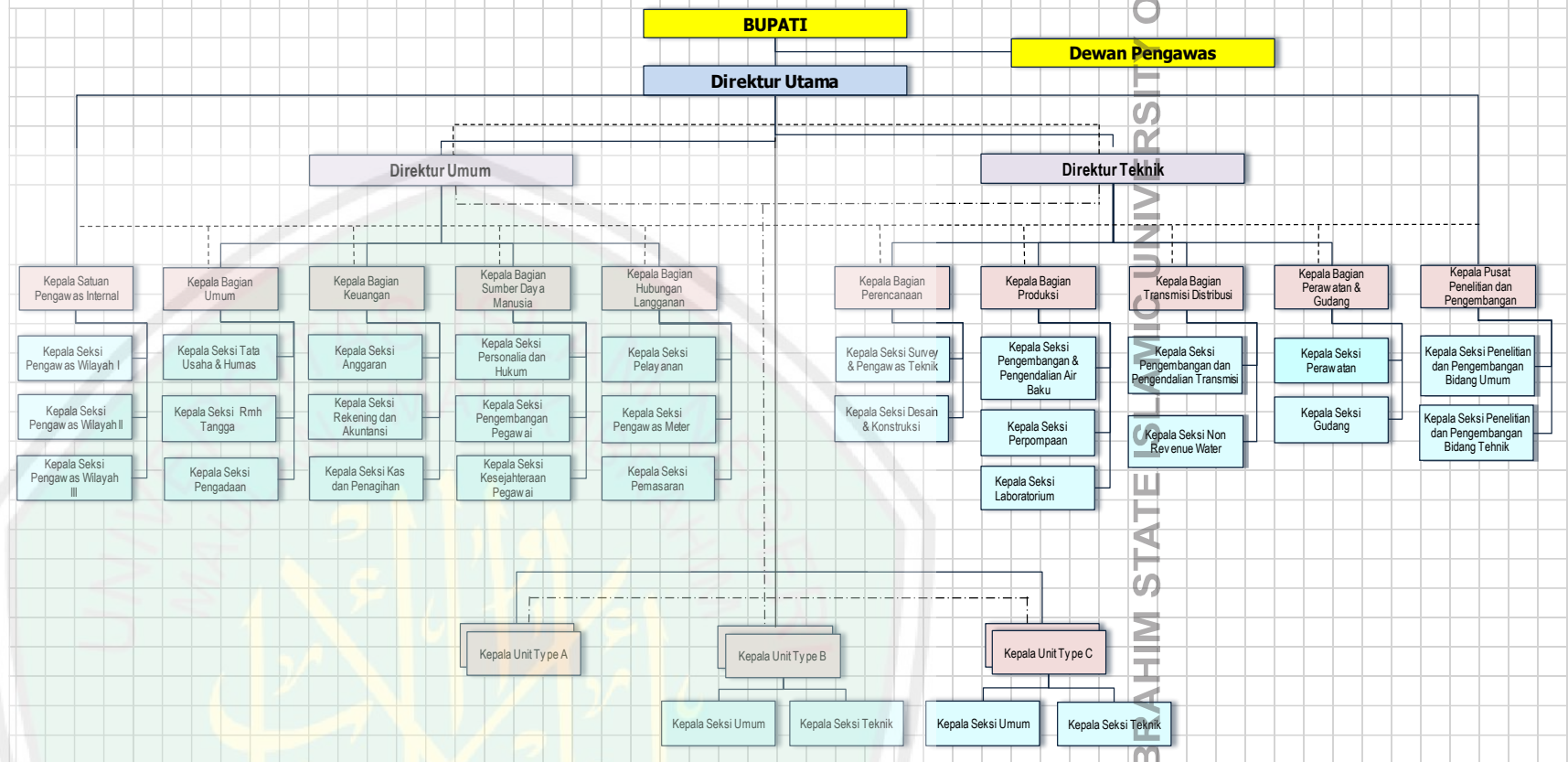
Tabel 4.1.3
Rincian Pegawai PDAM Kabupaten Malang

RINCIAN PEGAWAI PDAM KABUPATEN MALANG				
BULAN MARET 2018				
No	BAGIAN / UNIT	TEKNIK	UMUM	TOTAL
1	Direksi	1	2	3
2	Bagian Umum		27	27
3	Bagian Keuangan		11	11
4	Satuan Pengawas Internal	1	9	10
5	Bagian Sumber Daya Manusia		8	8
6	Bagian Hubungan Pelanggan	1	15	16
7	Bagian Perawatan Dan Gudang	5	3	8
8	Bagian Perencanaan	9		9
9	Bagian Produksi	5		5
10	Bagian Transmisi Distribusi	10		10

11	Poliklinik		1	1
12	Pusat Penelitian dan Pengembangan		7	7
13	Staf Ahli & Manajemen Representatif		3	3
14	Unit Ampelgading	6	2	8
15	Unit Bantur	6	2	8
16	Unit Bululawang	11	3	14
17	Unit Dampit	8	5	13
18	Unit Dau	7	7	14
19	Unit Donomulyo	9	3	12
20	Unit Gondanglegi	10	5	15
21	Unit Jabung	5	4	9
22	Unit Karangploso	10	9	19
23	Unit Kepanjen	12	7	19
24	Unit Lawang	20	12	32
25	Unit Ngajum	6	6	12
26	Unit Ngantang	5	2	7
27	Unit Pagak	3	2	5
28	Unit Pakis	17	10	27
29	Unit Pakisaji	10	5	15
30	Unit Poncokusumo	7	3	10
31	Unit Pujon	2	5	7
32	Unit Sawojajar II	8	8	16
33	Unit Singosari	12	10	22
34	Unit Sumbermanjing Wetan	7	1	8
35	Unit Tajinan	7	7	14
36	Unit Tirtoyudo	4	1	5
37	Unit Tumpang	7	5	12
38	Unit Turen	8	3	11
39	Unit Usaha AMDK	3	2	5
40	Unit Wagir	5	4	9
Grand Total		247	219	466

Sumber: *Rincian Pegawai PDAM Kabupaten Malang, 2018*

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN MALANG



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Malang

Dari gambar 4.1 dapat dilihat tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian dan sub bagian dari struktur organisasi, yaitu:

a. Direktur Utama

- 1) Direktur utama mempunyai tugas memimpin dan mengelola perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan.
- 2) Untuk melaksanakan tugas, direktur utama mempunyai fungsi:
 - a) Perumusan kebijakan perusahaan di bidang perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengendalian terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
 - b) Perumusan kebijakan pengembangan perusahaan dan pengembangan sumber daya manusia perusahaan
 - c) Perumusan kebijakan hubungan kerja sama baik dengan pihak ketiga maupun dengan instansi terkait demi kelangsungan perusahaan.

b. Direktur Umum

- 1) Direktur umum mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan di bidang keuangan, administrasi umum, sumber daya manusia, dan hubungan pelanggan.

2) Untuk melaksanakan tugas, direktur umum mempunyai fungsi:

- a) Perencanaan dan pengendalian program di bidang administrasi, umum, sumber daya manusia, keuangan dan hubungan pelanggan.
- b) Perencanaan dan pengendalian sumber pendapatan dan pembelanjaan serta kekayaan perusahaan
- c) Penyusunan laporan dan evaluasi kinerja sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.
- d) Perumusan bahan untuk pengambilan keputusan mengenai kerja sama dengan pihak ketiga.
- e) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur utama sesuai dengan bidang tugasnya.

3) Direktur umum membawahi:

- a) Satuan Pengawas Internal
- b) Bagian Umum
- c) Bagian sumber daya manusia
- d) Bagian keuangan
- e) Bagian hubungan pelanggan

4) Masing-masing bagian dipimpin oleh seorang kepala bagian yang dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada direktur umum. Adapun tugas dan fungsi dari masing-masing bagian yang membantu direktur umum adalah sebagai berikut:

a) Bagian Umum

- (1) Bagian umum mempunyai tugas menyelenggarakan pengelolaan dan pengendalian kegiatan di bidang administrasi, hukum dan humas serta logistik
- (2) Untuk melaksanakan tugas, bagian umum mempunyai fungsi:
 - (a) Penyusunan dan perumusan perencanaan pelaksanaan kegiatan administrasi
 - (b) Penyusunan dan perumusan pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan produk-produk hukum dan hubungan masyarakat.
 - (c) Perumusan perencanaan dan pelaksanaan pengadaan logistik perusahaan.
 - (d) Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan organisasi perusahaan
 - (e) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur umum sesuai dengan bidang tugasnya.

(3) Bagian umum membawahi:

(a) Seksi Tata Usaha

(b) Seksi Perbekalan

(c) Seksi Rumah Tangga

(d) Seksi Angkutan

b) Bagian sumber daya manusia

(1) Bagian sumber daya manusia mempunyai tugas menyusun dan menyelenggarakan perencanaan program kegiatan administrasi, pemberdayaan, pengembangan dan peningkatan kesejahteraan sumber daya manusia.

(2) Untuk melaksanakan tugas, bagian sumber daya manusia mempunyai fungsi:

(a) Penyusunan dan perencanaan program pendayagunaan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.

(b) Pelaksanaan program pemberdayaan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kinerja dan kesejahteraan

(c) Penyelenggaraan administrasi sumber daya manusia

(d) Pengajuan sarana dan pertimbangan kepada Direksi tentang langkah dan atau tindakan yang perlu diambil dalam aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

(e) Pelaksanaan tugas-tugas lain diberikan oleh Direksi umum sesuai dengan bidang tugasnya.

(3) Bagian sumber daya manusia membawahi:

(a) Seksi Personalia dan Hukum

(b) Seksi Pengembangan Pegawai

(c) Seksi Kesejahteraan Pegawai

c) Bagian Keuangan

1) Bagian keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan penyusunan dan perencanaan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan, menyelenggarakan administrasi keuangan, evaluasi pelaksanaan anggaran, menyajikan laporan dan hasil analisis keuangan.

2) Untuk melaksanakan tugas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

(a) Penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja perusahaan

(b) Penyelenggaraan administrasi keuangan dan penjualan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(c) Pelaksanaan evaluasi keuangan dan mengadakan penilaian pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan

(d) Penyusunan laporan perhitungan hasil usaha berkala dan perhitungan neraca rugi/laba.

(e) Penyelenggaraan, penyusunan dan analisis layanan keuangan.

(f) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur, sesuai dengan bidang tugasnya.

3) Bagian Keuangan membawahi

(a) Seksi Anggaran

(b) Seksi Kas dan Penagihan

(c) Seksi Pembukuan

(d) Seksi Rekening

d) Bagian Hubungan Pelanggan

(1) Bagian hubungan pelanggan mempunyai tugas menyelenggarakan upaya peningkatan pemasaran, pelayanan pada pelanggan dan penyuluhan kepada masyarakat.

(2) Untuk melaksanakan tugas, bagian hubungan pelanggan mempunyai fungsi:

- (a) Pelaksanaan kegiatan pemasaran, pelayanan kepada pelanggan dan penyuluhan kepada masyarakat.
 - (b) Pengolahan data pelanggan dan calon pelanggan
 - (c) Pencatatan, pemeriksaan dan pengevaluasian air pelanggan berdasarkan hasil catatan.
 - (d) Pelaksanaan administrasi penutupan dan buka kembali saluran air pelanggan.
 - (e) Penyelenggaraan operasi penertiban terhadap para pelanggan.
 - (f) Penetapan sanksi pelanggaran yang dilakukan oleh para pelanggan
 - (g) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur umum sesuai dengan bidang tugasnya.
- (3) Bagian Hubungan pelanggan membawahi
- (a) Seksi Pelayanan
 - (b) Seksi Pengawas Meter
 - (c) Seksi Operasi Pelanggan

c. Direktur Teknik

- 1) Direktur teknik mempunyai tugas menyelenggarakan pengendalian kegiatan di bidang perencanaan teknik, produksi, distribusi dan perawatan.

2) Untuk melaksanakan tugas, direktur teknik mempunyai fungsi:

- a) Perencanaan dan pengendalian program-program di bidang perencanaan teknik, produksi, distribusi dan perawatan.
- b) Pengendalian kebijakan umum di bidang teknik, perencanaan desain proyek, program kerja, pengadaan dan pemeriksaan proyek-proyek yang dilaksanakan oleh perusahaan.
- c) Pengendalian operasional sumber-sumber-produksi, distribusi dan sambungan-sambungan pelanggan serta fasilitas-fasilitas transmisi
- d) Penyusunan laporan pelaksanaan tugas dan pelaksanaan organisasi perusahaan
- e) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur sesuai dengan bidang tugasnya.

3) Direktur teknik membawahi:

- a) Bagian Perencanaan teknik
- b) Bagian Produksi
- c) Bagian Transmisi
- d) Bagian Distribusi
- e) Bagian Peralatan

4) Masing-masing bagian dipimpin oleh seorang kepala bagian yang dalam pelaksanaan tugasnya berada di bawah dan tanggung jawab direktur teknik.

a) Bagian Perencanaan Teknik

- (1) Bagian perencanaan teknik mempunyai tugas merencanakan pengembangan teknologi dan instalasi air bersih
- (2) Untuk melaksanakan tugas, bagian perencanaan teknik mempunyai tugas fungsi:
 - (a) Penyusunan rencana pengembangan dan rehabilitasi sistem air bersih dalam jangka pendek
 - (b) Pelaksanaan penelitian adanya sumber-sumber baru yang mungkin dapat dipergunakan untuk pengembangan pelayanan air minum PDAM.
 - (c) Pengadaan persediaan cadangan air minum untuk keperluan distribusi.
 - (d) Perencanaan teknik penyediaan bangunan air minum serta pengendalian kualitas dan kuantitas bangunan termasuk rencana kebutuhan bangunan air.
 - (e) Perencanaan penyediaan sarana air minum untuk program pengembangan dan pengawasan distribusi.

(f) Perencanaan penambahan jumlah pelanggan pada wilayah pengembangan sesuai kemampuan produksi dan distribusi.

(g) Pemberian sarana dan pertimbangan pada direksi.

(h) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur teknik sesuai dengan bidang tugasnya.

b) Bagian Produksi

(1) Bagian produksi mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan produksi, pengendalian, penyediaan air dan pengolahan serta menjaga kualitas dan kuantitas air.

(2) Untuk melaksanakan tugas bagian produksi mempunyai fungsi:

(a) Perumusan rencana penyediaan air baku yang cukup dan memenuhi standar air bersih secara terus menerus dan berkesinambungan.

(b) Pengendalian kualitas dan kuantitas produksi air agar pelayanan tidak terhambat.

(c) Pengendalian kualitas produksi air dan laboratorium.

(d) Pengaturan dan pengendalian penyelenggaraan fungsi teknik mesin dan ketenagaan mesin.

- (e) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur teknik sesuai dengan bidang tugasnya.

(3) Bagian Produksi membawahi:

- (a) Seksi pengelolaan air
- (b) Seksi laborat

c) Bagian transmisi

- (1) Bagian transmisi mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan dan pengendalian jalur pipa transmisi dari sumber atau *captering* sampai pengolahan di tendon air serta pelestarian sumber air dan lingkungan.

(2) Untuk melaksanakan tugas, bagian transmisi mempunyai fungsi:

- (a) Penyelenggaraan penyambungan dan pengembangan jaringan pipa transmisi dari *captering* sumber sampai ke tendon penampungan air.
- (b) Penyelenggaraan penghijauan pada sumber-sumber air yang dikelola oleh perusahaan.
- (c) Penyelenggaraan pelanacaran kelangsungan distribusi air pada pipa transmisi.

(d) Penyelenggaraan perawatan dan pemeliharaan serta pelestarian sumber air dan lingkungannya.

(e) Pemeliharaan dan pengawasan terhadap cadangan sumber air yang belum dikelola oleh perusahaan

(f) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur teknik sesuai dengan bidang tugasnya.

(3) Bagian transmisi membawahi:

(a) Seksi pengembangan dan pengendalian pipa transmisi

(b) Seksi perawatan sumber.

d) Bagian Distribusi

(1) Bagian distribusi mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan dan pengendalian distribusi air serta kebocoran pada jaringan pipa distribusi.

(2) Untuk melaksanakan tugas, bagian distribusi mempunyai fungsi:

(a) Penyelenggaraan kelancaran dan kelangsungan distribusi air pada pipa distribusi

(b) Penyelenggaraan pengembangan jaringan pipa distribusi dan pengembalian bekar galian pipa.

- (c) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur teknik sesuai dengan bidang tugasnya.

(3) Bagian distribusi membawahi

- (a) Seksi pengembangan dan pengendalian distribusi air.
- (b) Seksi kebocoran.

e) Bagian Peralatan

- (1) Bagian peralatan mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan dan pengendalian peralatan teknik, mekanik serta elektrik
- (2) Untuk melaksanakan tugas, bagian peralatan mempunyai fungsi:
 - (a) Penyelenggaraan perencanaan dan pengendalian peralatan teknik, mekanik serta elektrik
 - (b) Penyelenggaraan perbaikan peralatan teknik, mekanik dan elektrik yang rusak.
 - (c) Pelaksanaan penyimpanan peralatan teknik, mekanik elektrik di gudang teknik.
 - (d) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur teknik, sesuai dengan bidang tugasnya.

d. Satuan Pengawas Internal

- 1) Satuan pengawas intern merupakan perangkat pengawas umum di lingkungan PDAM yang secara administratif dan operasional bertanggung jawab kepada direktur utama.
- 2) Satuan pengawas dipimpin oleh seorang kepala satuan yang diangkat dan diberhentikan oleh direktur utama setelah mendapat persetujuan Bupati.
- 3) Dalam rangka pelaksanaan tugas, kepala satuan dibantu seorang wakil kepala untuk memimpin kegiatan intern satuan pengawas internal.
- 4) Wakil kepala satuan bertanggung jawab pada kepala satuan pengawas internal yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama.
- 5) Satuan pengawas intern mempunyai tugas membantu direktur utama dalam hal:
 - (a) Melakukan pengawasan umum terhadap penyelenggaraan kegiatan perusahaan, baik yang bersifat administrative maupun teknis, berdasarkan kebijakan yang ditetapkan Bupati, Direktur Utama maupun ketentuan peralatan perundang-undangan yang berlaku.
 - (b) Melakukan penilaian atas sistem pengendalian dan pengelolaan manajemen perusahaan serta pelaksanaannya.

- (c) Memberikan sarana-sarana untuk perbaikan atas penilaian yang telah dilakukan untuk dipergunakan direksi sebagai bahan melakukan penyempurnaan dan atau pengelolaan manajemen perusahaan yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan.
- (6) Dalam melaksanakan tugasnya, satuan pengawas intern mempunyai tugas-tugas:
- (a) Pelaksanaan pengawasan audit internal dan administrasi keuangan serta pengelolaan penggunaan seluruh kekayaan perusahaan.
 - (b) Pengawasan anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.
 - (c) Pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja pada unit-unit satuan organisasi di kantor Pusat, kantor Cabang, Kantor Unit Pelaksana maupun Kantor Pelayanan menurut ketentuan peraturan pandangan yang berlaku.
 - (d) Pengawasan terhadap keamanan dan ketertiban perusahaan.
 - (e) Pengawasan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan operasional perusahaan untuk memberikan penilaian secara periodik/berkala.
 - (f) Pemberian saran dan atau pertimbangan kepada Direktur Utama tentang langkah-langkah atau tindakan-tindakan yang perlu dilakukan sesuai bidang tugasnya.

(7) Dalam melaksanakan tugasnya satuan pengawas dibantu seksi-seksi yang terdiri dari:

- (a) Seksi pemeriksa dan pengawas keuangan
- (b) Seksi pemeriksa dan pengawas personalia
- (c) Seksi pemeriksa dan pengawas teknik.

Adapun tugas masing-masing seksi yang membantu Kepala satuan pengawasan internal adalah sebagai berikut:

- (1) Seksi pemeriksa dan pengawas keuangan, tugasnya:
 - (a) Melaksanakan pengawasan audit internal atas administrasi keuangan dan pengelolaan penggunaan seluruh kekayaan perusahaan.
 - (b) Melakukan pengawasan atas anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.
 - (c) Melakukan pengujian dan penilaian laporan keuangan
 - (d) Melakukan inventarisasi terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan yang telah ditetapkan Bupati, Direktur Utama maupun ketentuan-ketentuan lain di bidang keuangan yang berlaku.
 - (e) Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur di bidang keuangan pada unit-unit satuan organisasi di Kantor Pusat,

Kantor Cabang, Kantor Unit Pelaksana maupun Kantor Pelayanan menurut ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

- (f) Melaksanakan penyusunan laporan atas hasil audit/ pengawasan keuangan.
- (g) Melakukan pengawasan dan ikut serta dalam kegiatan operasional perusahaan serta memberikan penilaian dalam pembahasan secara periodik dan berkala.
- (h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan Pengawas Internal sesuai bidang tugasnya.

(2) Seksi Pemeriksa dan Pengawas Personalia

- (a) Melakukan inventarisasi peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan yang telah ditetapkan Bupati, Direktur Utama dan ketentuan lain di bidang kepegawaian
- (b) Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur kerja di bidang personalia pada unit-unit satuan organisasi di Kantor Pusat, Kantor Cabang, Kantor Unit Pelaksana maupun Kantor Pelayanan menurut peraturan perundangan yang berlaku.
- (c) Melakukan pengawasan keamanan dan tata tertib pegawai di lingkungan perusahaan

- (d) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan Pengawas Internal sesuai bidang tugasnya.

(3) Seksi Pemeriksa dan Pengawas Teknik

- (a) Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan barang serta pembagian barang peralatan dan atau perlengkapan teknik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- (b) Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan proyek-proyek pembangunan fisik perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.
- (c) Melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur kerja di bidang teknik pada unit-unit satuan organisasi di Kantor Pusat, Kantor Cabang, Kantor Unit Pelaksana maupun Kantor Pelayanan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (d) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan Internal sesuai bidang tugasnya.

4.1.4. Ketenagakerjaan PDAM Kabupaten Malang

PDAM Kabupaten Malang mempunyai peraturan dalam jam kerja, sehingga jam kerja yang berlaku di lingkungan PDAM Kabupaten Malang sebanyak 7 jam dalam sehari yakni hari Senin-Kamis, untuk hari Jumat 3,5 jam,

sedangkan hari Sabtu sebanyak 6 jam kerja. Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan tersebut akan mengikuti jam kerja yang telah ditetapkan oleh instansi. Pegawai bekerja selama 6 hari jam kerja dalam satu minggu kumulatif sebanyak 37,5 jam dan tidak boleh diganggu untuk kegiatan-kegiatan lain diluar kedinasan dengan ketentuan, sebagai berikut:

Hari Senin s/d Kamis	: Pukul 08.00-15.00
Waktu istirahat	: Pukul 12.00-13.00
Hari Jumat	: Pukul 07.30-11.00
Waktu istirahat	: -
Hari Sabtu	: Pukul 08.00-14.00
Waktu Istirahat	: Pukul 12.00-13.00

Ketentuan mengenai hari dan jam kerja pada unit kerja di lingkungan PDAM Kabupaten Malang yang tugasnya bersifat khusus diatur dengan keputusan Direktur Utama. Setelah mendapatkan pertimbangan atau persetujuan dari Bupati Malang. Pegawai wajib masuk dan pulang kerja sesuai dengan ketentuan jam kerja dengan mengisi daftar hadir dengan sistem *online* yang menggunakan mesin *faceprint*. Sistem *online* ini diberlakukan sejak bulan Januari 2018 dan masih dalam tahap uji coba hingga akhir bulan Mei 2018. Sebelumnya pengisian daftar hadir menggunakan mesin *fingerprint* namun tidak digunakan lagi dikarenakan faktor efisiensi dan banyaknya laporan gangguan dalam penggunaan mesin *fingerprint*, seperti jari yang susah terdeteksi dan lain

sebagainya. Dengan sistem *online faceprint* yang baru ini maka diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan dengan cara hadir tepat waktu.

Sumber Daya Manusia yang bekerja di PDAM Kabupaten Malang berdasarkan statusnya ada empat macam, yaitu Pegawai Tetap, Calon Pegawai, Tenaga Kerja Honorer, dan Tenaga Kerja Tidak Tetap.

Salah satu aspek yang dikerjakan oleh Direksi PDAM Kabupaten Malang dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan adalah dengan mengelola aspek Sumber Daya Manusia, meliputi penetapan kebijakan dan praktek menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen.

Bagian Sumber Daya Manusia PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas serta derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian melalui sistem pengelolaan SDM, terdiri dari perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian.

Prosesi Kenaikan Pangkat

Ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam perusahaan. Dengan kata lain, bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia di PDAM

Kabupaten Malang secara umum adalah untuk memastikan bahwa PDAM mampu “mencapai keberhasilan dalam merealisasikan visi dan misi melalui pegawainya”.

Sebagai pedoman, Direksi menetapkan kebijakan mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi pegawai, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya manusia, mutasi, pemberhentian, serta hak dan kewajiban, yang mengatur hubungan dan peranan setiap sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif, yang didasari pada suatu konsep bahwa setiap pegawai adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis, namun dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan semua *stakeholders* dapat tercapai.

4.1.5. Fasilitas dan Layanan PDAM Kabupaten Malang

Untuk mendukung kegiatan yang menyediakan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Malang dan untuk meningkatkan produktivitas Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam, PDAM Kabupaten Malang dilengkapi dengan sarana dan prasarana, mulai dari yang mendasar yaitu laboratorium, lahan, beberapa unit bangunan, 25 kantor unit yang tersebar di kecamatan-kecamatan di Kabupaten Malang, tempat parkir, *security*, poliklinik, koperasi karyawan, surau, internet Wi-Fi, komputer, serta 80 unit kendaraan yang terdiri dari truk tangki air, mobil, dan sepeda motor.

Untuk menjangkau sasaran pelanggan yang lebih luas, maka PDAM Kabupaten Malang menyediakan berbagai layanan bagi pelanggan, diantaranya:

1. Standar Operasional pasang baru
2. Pelayanan pembayaran untuk tagihan atas air. Pembayaran Rekening Air Bisa Dilaksanakan di Seluruh Kantor Unit, Bank Jatim, Bank Bukopin, BRI , Kantor Pos, dan Locket – locket SOPP
3. Penanganan pengaduan pelanggan. Pelapor menyampaikan keluhan dengan menyebutkan identitas diri dan jenis keluhannya lewat telepon atau dengan cara datang langsung kepada petugas *customer service* di kantor Unit pelayanan.
4. Permintaan pengunduran diri sebagai pelanggan PDAM
5. Permintaan buka kembali menjadi pelanggan PDAM

Tabel 4.1.5.
Unit Pelayanan PDAM Kabupaten Malang

No.	Unit Pelayanan	Alamat	No. Telepon
1.	Unit Lawang	Jl. Sumberwuni No. 41. A	46067
2.	Unit Singosari	Jl. Tumapel Ruko Blok B.	45801
3.	Unit Karangploso	Jl. Suropati 15 Karangploso	461627
4.	Unit Dau	Jl. Raya Sengkaling No. 63	460194
5.	Unit Pujon	Jl. Brigjen Abdulmanan No. 263	524060
6.	Unit Ngantang	Jl. Raya Ngantang No. 49	802110
7.	Unit Pakisaji	Jl. Raya Genengan No. 222A	395424
8.	Unit Kepanjen	Jl. Sultan Agung N0. 76	399030

9.	Unit Ngajum	Jl. Raya Ngajum No. 46	881094
10.	Unit Donomulyo	Jl. Raya Donomulyo No.51	841668
11.	Unit Bantur	Jl. Raya Balekambang No. 153	824184
12.	Unit Turen	Jl. Panglima Sudirman No. 102	896311
13.	Unit Dampit	Jl. Semeru Selatan No. 14	871783
14.	Unit Sumbermanjing Wetan	Jl. Raya Pleter No. 1	851124
15.	Unit Ampelgading	Jl. Wonorejo No. 14	879599
16.	Unit Gondanglegi	Jl. Hayam Wuruk No. 24	833128
17.	Unit Bululawang	Jl. Diponegoro No. 24	802980
18.	Unit Tajinan	Jl. Raya Tambak Rejo No. 2	727600
19.	Unit Sawojajar II	Jl. Raya Srani Blok C, No. 27	791174
20.	Unit Pakis	Jl. Patok Lengki No. 2	793015
21.	Unit Jabung	Jl. Raya Sukolilo	789127
22.	Unit Tumpang	Jl. Stasiun	787415
23.	Unit Poncokusumo	Jl. Dr. Sutomo 240 Poncokusumo	-
24.	Unit Pagak	Jl. Ahmad Yani 48 Pagak	-
25.	Unit Wagir	Jl. Parang Argo No. 57 Wagir	-
26.	Unit Tirtoyudo	Jl. Raya Tlogosari, Tangsi, Tirtoyudo	-

Sumber: Bagian unit pelayanan PDAM Pakisaji Kabupaten Malang 2018

4.2. Paparan Data

Penelitian Kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang didasari oleh orang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Jadi tidak dilakukan proses isolasi pada objek penelitian kedalam variabel atau hipotesis. Tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Pada penelitian kualitatif peneliti dituntut untuk menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan, dan dilakukan oleh sumber data. Pada penelitian kualitatif peneliti bukan sebagaimana sebenarnya apa yang dipikirkan peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, yang dialami, dirasakan, dan dipikirkan oleh sumber data. Dengan melakukan penelitian melalui pendekatan deskriptif maka peneliti harus memaparkan, menjelaskan menggambarkan data yang telah diperoleh oleh peneliti melalui wawancara mendalam yang dilakukan dengan para informan.

Pentingnya informan terletak pada ketepatan informasi yang nantinya akan mempengaruhi relevan atau tidak informan tersebut dengan objek penelitian yang akan diteliti. Penetapan informan ini haruslah telah mengetahui, mengalami, dan merasakan secara pasti tentang sistem kerja kontrak pada PDAM Kabupaten Malang. Sistem Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang mengupayakan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Penentuan informan ini dilakukan dengan sederhana dan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dengan mempelajari dokumen-dokumen perusahaan. Kegiatan wawancara dilakukan peneliti kepada kepala bagian Sumber Daya Manusia (SDM), Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai, Kepala Seksi Pengembangan Pegawai, serta Kepala Seksi Personalia dan Hukum. Selain itu secara spesifik peneliti melakukan wawancara kepada 3 orang karyawan yang berstatus kontrak tentang kepuasan kerja mereka selama bekerja di perusahaan. Karyawan kontrak tersebut dipilih secara acak dari tiap-tiap divisi. Observasi dilakukan dengan mengamati perilaku karyawan dalam bekerja dalam lingkup kepuasan kerja. Studi dokumenter dilakukan atas data/dokumen jumlah karyawan kontrak dan profil PDAM Kabupaten Malang.

Penentuan informan berawal dari bagian SDM yang sangat memahami tentang ketenagakerjaan di PDAM yaitu Ibu Tutik yang sudah ahli dalam bidangnya dan masa kerjanya sudah mencapai 27 tahun bekerja dan saat ini menjabat sebagai Kepala Bagian SDM, setelah melakukan wawancara dengan informan utama selanjutnya peneliti mewawancarai Bapak Heppy yang memiliki masa kerja selama 22 tahun dan saat ini menjabat sebagai Kepala Seksi Pengembangan Pegawai, kemudian peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Yudho Utarto yang memiliki masa kerja selama 21 tahun dan saat ini menjabat sebagai Kepala Seksi Personalia dan Hukum. Informan yang terakhir yaitu Bapak Strihnu yang memiliki masa kerja 23 tahun dan saat ini menjabat sebagai Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai.

Maka berdasarkan informan utama di PDAM Kabupaten Malang, peneliti mendapatkan informasi yang diperlukan untuk penggalian data kepada beberapa divisi. Dari beberapa divisi yang diambil seorang informan yang dianggap mampu mewakili penelitian ini dan yang diutamakan adalah karyawan kontrak atau tenaga kerja tidak tetap, sehingga tidak semua pegawai yang ada memberikan kontribusi secara langsung kepada penelitian ini. Jadi keseluruhan informan yang dibutuhkan dari penelitian ini sebanyak 7 orang, yang mana 4 orang sebagai Kepala Bagian SDM, Kepala Seksi Pengembangan Pegawai, Kepala Seksi Personalia dan Hukum, dan Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai. Sedangkan 3 orang lainnya merupakan tenaga kerja tidak tetap yang bekerja di PDAM Kabupaten Malang.

Setelah mengumpulkan semua data-data yang diperlukan, maka peneliti menganalisis, mengorganisasi, serta menyajikan data-data dalam rangka menjawab persoalan-persoalan penelitian yang kemudian dapat diambil kesimpulan secara umum.

4.2.1. Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja di PDAM Kabupaten Malang

Sistem Kerja Kontrak yang ada di PDAM Kabupaten Malang dibagi menjadi 2 jenis, yaitu Tenaga Kerja Honorer dan Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT). Sejak diberlakukannya TKTT pada tahun 2016, seluruh karyawan baru

akan di kelompokkan menjadi TKTT. Setelah TKTT tersebut telah bekerja di PDAM selama 3 tahun yang mana setiap tahunnya memperbarui kontrak, mereka akan diberikan kesempatan untuk mengikuti tes dan apakah mereka layak atau tidak untuk ke jenjang karier berikutnya yakni Tenaga Kerja Honorer. Apabila gagal dalam mengikuti tes ke jenjang Honorer, mereka tetap mempunyai kesempatan di tahun selanjutnya. Tenaga Kerja yang sudah berstatus Honorer bisa naik ke jenjang berikutnya yakni ke jenjang calon pegawai, biasanya setelah berstatus calon pegawai sekitar 6 bulan, maka calon pegawai tersebut bisa diangkat untuk menjadi pegawai tetap. Karyawan kontrak perlu dimotivasi dengan pemberian hak kepada setiap karyawan yang memenuhi syarat, penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, perhatian terhadap kepuasan kerja karyawan yang mana seharusnya mereka menerimanya agar terciptanya produktivitas kerja dan merangsang gairah kerja.

Salah satu alasan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem kerja kontrak (TKTT) adalah kemampuan perusahaan untuk menganggarkan biaya tenaga kerja dibatasi oleh aturan. Salah satunya yaitu Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 2 Tahun 2007, yang mana salah satunya menyebutkan bahwa biaya penghasilan tenaga kerja tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu. Karena parameter biaya, maka untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja, PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk menaikkan

pendapatan supaya biayanya dapat ditingkatkan, sehingga tidak melanggar Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 2 Tahun 2007 tersebut.

Hasil dari penjelasan tentang Karyawan Kontrak, PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan memberikan motivasi, menanamkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, mengadakan pelatihan-pelatihan, memberikan tunjangan kinerja, serta mendaftarkan tenaga kerja dalam Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan maupun Ketenagakerjaan. Pemberian informasi tersebut dapat diketahui bagaimana pendapat dari para informan tentang upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan kontrak, wawancara yang dilakukan pada 25 April 2018 dan 30 April 2018. Paparan data tersebut sebagai berikut:

1. Bapak Fonny Heppy, S.Pd

Selama peneliti menjaklani proses penelitian dan wawancara, Bapak Fonny Heppy, S.Pd merupakan informan yang peneliti pertama kali wawancara dan berdiskusi kerika sebelum dan ketika dilapangan. Bapak Fonny Heppy, S.Pd selaku Kepala Seksi Pengembangan Pegawai di bagian Sumber Daya Manusia (SDM). Beliau menjelaskan bahwa Tenaga Kerja Kontrak yang ada di PDAM Kabupaten Malang terbagi menjadi 2 jenis yaitu Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) dan Tenaga Kerja Honorer. Tenaga Kerja Honorer telah lebih dulu diberlakukan di PDAM Kabupaten

Malang sejak tahun 1981. Sedangkan TKTT baru diberlakukan pada tahun 2016.

Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) adalah tenaga kontrak yang harus memperbarui kontrak setiap satu tahun sekali selama jangka waktu tiga tahun. Namun bila dalam jangka waktu tiga tahun mereka tidak diangkat, maka mereka harus memperbarui lamaran. Untuk bisa naik ke jenjang Tenaga Kerja Honorer, TKTT tersebut harus mengikuti tes perekrutan pegawai yang meliputi tes psikologi, wawancara, spesialisasi keahlian dan tes kesehatan. Apabila TKTT tidak dapat memenuhi penilaian tersebut maka TKTT tersebut diperbolehkan mengulang tes jika diadakan kembali. Tenaga Kerja Tidak Tetap tidak tercantum dalam daftar gaji pegawai, melainkan yang mereka terima adalah biaya operasional.

Tenaga Kerja Honorer adalah Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) yang dinyatakan lolos dalam tes perekrutan pegawai yang diadakan perusahaan. Mereka diterima menjadi pegawai namun masih berstatus Tenaga Kerja Honorer (kontrak). Sifatnya sama dengan TKTT, yaitu mereka harus memperbarui kontrak setiap satu tahun sekali. Namun Tenaga Kerja Honorer minimal satu tahun dan maksimal dua tahun sudah bisa diangkat menjadi Calon Pegawai. Setelah berstatus Calon Pegawai selama enam bulan, maka Tenaga Kerja Honorer bisa diangkat menjadi

Pegawai Tetap. Adapun tugas Kepala Seksi Pengembangan Pegawai, yaitu:

Tabel 4.2.1.4
Uraian Tugas Kepala Seksi Pengembangan Pegawai

No.	Uraian Tugas Kepala Seksi Pengembangan Pegawai
1.	Menerima, mengumpulkan, dan mengelompokkan bahan dan data informasi jabatan untuk keperluan analisis jabatan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk memperoleh bahan analisis jabatan secara optimal
2.	Melaksanakan analisis dan menyusun analisis jabatan berdasarkan uraian jabatan, informasi jabatan, peta jabatan, hasil analisis beban kerja, evaluasi jabatan, dan informasi faktor jabatan serta pedoman terkait
3.	Mendokumentasikan data-data kepegawaian dengan cara menerima, mencatat, menyimpan, menyusun, menyiapkan dan merawat sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk memudahkan penyajian
4.	Menerima, mencatat, menghitung dan memproses kenaikan pangkat pegawai sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka kegiatan pengembangan pegawai
5.	Mengumpulkan bahan dan melakukan penilaian kinerja pegawai serta membuat laporan penilaian kinerja pegawai sesuai prosedur dan peraturan perundang-undangan yang berlaku
6.	Melaksanakan pembinaan jasmani dan mental pegawai dengan cara persuasif, stimulatif, sugestif, edukatif, instruktif, dan informatif berdasarkan peraturan yang berlaku dan arahan Kepala Seksi
7.	Mengelola pendidikan dan pelatihan dilaksanakan dengan cara menyusun dan mengendalikan program-program pendidikan dan pelatihan, mengkoordinasikan dengan pimpinan terkait program pendidikan dan pelatihan, dan mengevaluasi program-program pendidikan dan pelatihan, agar pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.
8.	Menerima, mencatat, menghitung dan memproses secara administrasi kegiatan rekrutmen dan seleksi calon pegawai serta penempatan pegawai baru hasil seleksi sesuai dengan prosedur

	dan ketentuan yang berlaku, agar pegawai baru yang diterima sesuai perencanaan pegawai dan kompetensi yang diperlukan.
--	--

2. Bapak Drs. Ec. Strihnu

Bapak Drs. Ec. Strihnu selaku Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai di bagian SDM menjelaskan bahwa pertimbangan PDAM Kabupaten Malang menggunakan Tenaga Kerja Tidak Tetap adalah untuk mensiasati pengeluaran gaji pegawai, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 2 Tahun 2007 yang diantaranya menyebutkan biaya penghasilan tenaga kerja tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya (personal) berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu. Di sisi lain ada beberapa unit pelayanan PDAM Kabupaten Malang yang masih membutuhkan pegawai, namun terbentur oleh aturan tersebut. Maka dari itu PDAM Kabupaten Malang tidak bisa memaksakan untuk menambah pegawai dan jalan keluarnya adalah dengan menggunakan Tenaga Kerja Tidak Tetap.

Dengan adanya TKTT ini diharapkan dapat membantu unit-unit tertentu di PDAM yang memang membutuhkan tambahan pegawai dalam rangka pemerataan tenaga kerja. Selain itu pertimbangan lainnya adalah dalam hal perekrutan, PDAM secara tidak langsung bertujuan untuk mencari orang yang berpotensi dan memiliki spesifikasi keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan. Mereka akan dinilai menurut spesifikasi

keahliannya yang nantinya dapat dijadikan acuan untuk penempatan karyawan berdasarkan keahlian yang dimilikinya. Tetapi apabila dalam proses seleksi dirasa kurang bagus, namun memiliki kinerja yang bagus, maka nantinya orang tersebut bisa dipertimbangkan kembali. Tindak lanjut dari penerapan Tenaga Kerja Tidak Tetap atau kontrak nantinya akan dilakukan sejumlah tes yang diadakan setiap tahunnya. Diantaranya adalah tes psikologi, wawancara, spesialisasi keahlian dan tes kesehatan.

Tabel 4.2.1.3
Uraian Tugas Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai

No.	Uraian Tugas Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai
1.	Menerima, mencatat, menghitung dan memproses data pembuatan daftar gaji pegawai sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, agar pembayaran gaji pegawai dapat bayar berdasarkan ketentuan yang berlaku
2.	Menelaah dan menganalisa data kepegawaian sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam rangka merumuskan kesejahteraan pegawai sesuai peraturan yang berlaku
3.	Memberikan bantuan, melayani, dan mengurus kebutuhan jaminan kesehatan bagi pegawai sesuai prosedur yang berlaku agar pelayanan jaminan kesehatan bagi pegawai dapat dilaksanakan secara efektif.
4.	Menerima, mencatat, menghitung dan memproses data pegawai yang akan dimutasi, dipromosikan, didemosi, dan pensiun sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.

3. Bapak Yudho Utarto, SE.

Bapak Yudho Utarto yang saat ini menjabat sebagai Kepala Seksi Personalia dan Hukum di bagian SDM menjelaskan bahwa pertimbangan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem Tenaga Kerja Tidak Tetap karena ingin membatasi jumlah pegawai tetap, sebagaimana yang ada di aturan kepegawaian PDAM Kabupaten Malang berdasarkan aturan sistem perbandingan yaitu jumlah pelanggan dibanding dengan jumlah pegawai. Oleh karena pegawai kita telah melebihi dari ketentuan aturan jumlah pelanggan, lalu untuk menambahkan pegawai baru yang sifatnya pegawai tetap maka nantinya akan berbenturan dengan aturan yang telah ada, sedangkan PDAM membutuhkan tenaga kerja untuk memenuhi target perusahaan yang ideal. Jadi untuk mensiasati itu PDAM Kabupaten Malang membuat Surat Keputusan baru tentang pegawai PDAM tetapi bukan kategori pegawai tetap. Selain itu dengan adanya sistem kontrak kerja, perusahaan tentunya menginginkan karyawannya berkualitas.

Peraturan kepegawaian Tenaga Kerja Tidak Tetap di PDAM Kabupaten Malang terbagi menjadi dua, yakni hukum yang berkaitan dengan kepegawaian dan hukum yang berkaitan dengan direksi. Bila ada perubahan peraturan atau peraturan baru dari Peraturan Pemerintah, Menteri Dalam Negeri, Peraturan Gubernur, dan Peraturan Bupati maka

perusahaan akan menindaklanjuti dengan cara berkoordinasi dengan bagian hukum di Pemerintahan Kabupaten, lalu perubahannya diusulkan kepada direksi yakni Direktur Utama. Apabila sudah ada disposisi dan diizinkan, maka perubahan peraturan dan peraturan baru akan disosialisasikan kepada seluruh tenaga kerja dan pegawai yang ada di PDAM Kabupaten Malang. Terkait perlindungan hukum karyawan di PDAM Kabupaten Malang selama ini perusahaan melindungi dan mengayomi seluruh karyawan karena memiliki payung hukum. Apapun yang terjadi selama masih ada kaitannya dengan perusahaan, pasti perusahaan akan berusaha membantu semaksimal mungkin. Jika masalah yang dialami karyawan tidak ada kaitannya dengan perusahaan, maka perusahaan akan lepas tangan karena hal tersebut bukan merupakan tanggungjawab dari perusahaan.

Tabel 4.2.1.2
Uraian Tugas Kepala Seksi Personalia dan Hukum

No.	Uraian Tugas Kepala Seksi Personalia dan Hukum
1.	Menerima, mencatat, menghitung dan memproses data administrasi kepegawaian sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, agar pelaksanaan tugas kepegawaian berjalan lancar
2.	Menerima, menyiapkan, memeriksa dan memasukkan database kepegawaian sesuai prosedur yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas
3.	Menerima dan mengumpulkan surat permintaan perjalanan dinas dari Kepala Seksi serta membuat surat perjalanan dinas bagi pegawai termasuk mengadministrasikan surat perjalanan dinas sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk diproses lebih lanjut

4.	Mendokumentasikan produk hukum (undang-undang, peraturan pemerintah, surat keputusan presiden, surat keputusan menteri, surat keputusan gubernur, surat keputusan bupati, surat keputusan direktur, surat edaran, dan produk hukum sejenis) baik yang bersumber dari luar maupun dalam institusi dengan cara menerima, mencatat, menyimpan, menyusun, menyiapkan dan merawat sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk memudahkan penyajian
5.	Menelaah dan menganalisa produk hukum dikeluarkan oleh instansi lain maupun yang diterbitkan oleh perusahaan sendiri sesuai dengan prosedur yang berlaku agar semua pekerjaan dapat diselesaikan secara berdayaguna dan berhasil guna
6.	Menerima, mengumpulkan dan mengklasifikasikan bahan produk hukum (Surat Keputusan Direksi, Surat Keputusan Direktur, Surat Edaran, Peraturan, dan lain sebagainya) serta mengkaji sekaligus menyusun produk hukum yang akan dikeluarkan oleh pimpinan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku untuk tercapainya sasaran sesuai yang diharapkan
7.	Menerima perintah dari Kepala Seksi untuk memberi bantuan hukum, mengumpulkan bahan dan data atas kasus hukum individu/institusi serta memberi bantuan hukum kepada individu/institusi akibat kasus hukum sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku agar pelaksanaan tugas berjalan lancar
8.	Mengelola data absen pegawai dengan cara menerima, menyusun, memeriksa, merekapitulasi, dan mengevaluasi data absen pegawai secara periodik, serta mengendalikan peralatan absen pegawai agar data absen pegawai dapat dilaporkan secara valid dan dapat dipertanggungjawabkan.
9.	Menerima, mencatat dan menyimpan surat/dokumen/barang yang masuk ke Bagian Sumber Daya Manusia berdasarkan prosedur dan ketentuan yang berlaku agar tertib administrasi.

4. Ibu Tutik Wadjawati, SE.

Ibu Tutik selaku Kepala Bagian Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa PDAM setiap tahunnya selalu berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dalam berbagai macam bentuk. Salah satunya adalah dengan memberikan motivasi pegawai melalui pelatihan-pelatihan, pegawai yang dianggap berpotensi yang pastinya ketika nanti perusahaan mengeluarkan biaya, mereka diharapkan dapat memberikan kontribusinya terhadap perusahaan.

Perusahaan tidak membedakan antara karyawan tetap dengan karyawan tidak tetap dalam hal meningkatkan kepuasan kerja, yang pasti supaya mereka merasa puas adalah dalam masalah kesejahteraan. Diantaranya yang membedakan sebenarnya hanya di gaji pokok mereka serta tunjangan yang diterima, namun untuk fasilitas semua karyawan mendapatkan hak yang sama, bahkan untuk peningkatan kompetensi mereka juga akan diberikan kesempatan. Dan semua itu kembali ke masing-masing karyawan apakah mereka mampu atau tidak dalam memanfaatkan peluang yang sudah perusahaan berikan, yang nantinya tentu akan bermanfaat bagi karier mereka.

Karyawan kontrak pun berhak untuk mendapatkan jaminan sosial baik itu BPJS Kesehatan maupun BPJS Ketenagakerjaan. Mereka juga

didaftarkan dalam Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, Jaminan Hari Tua, dan Jaminan Pensiun.

Beberapa upaya telah dilakukan PDAM Kabupaten Malang untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Diantaranya adalah dengan pemberian berbagai tunjangan yakni, tunjangan anak istri, tunjangan jabatan (untuk yang memiliki jabatan), tunjangan penghasilan pegawai, tunjangan perusahaan, tunjangan pangan (beras), tunjangan kehadiran yang berkaitan dengan kehadiran menggunakan mesin *faceprint*. Dan yang terbaru adalah pemberian tunjangan perumahan yang berlaku mulai November 2018, hal ini dikarenakan pimpinan perusahaan menginginkan karyawannya agar memiliki rumah sendiri. Pemberian tunjangan tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerjanya, sehingga karyawan harus melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan perusahaan. PDAM Kabupaten Malang juga selalu meningkatkan motivasi kerja kepada seluruh karyawan.

Tugas pokok dan Fungsi Kepala Bagian Sumber Daya Manusia:

(1) Bagian sumber daya manusia mempunyai tugas menyusun dan menyelenggarakan perencanaan program kegiatan administrasi, pemberdayaan, pengembangan dan peningkatan kesejahteraan sumber daya manusia.

(2) Untuk melaksanakan tugas, bagian sumber daya manusia mempunyai fungsi:

Tabel 4.2.1.1.
Uraian Tugas Kepala Bagian SDM

No.	Uraian Tugas Kepala Bagian SDM
1.	Penyusunan dan perencanaan program pendayagunaan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia.
2.	Pelaksanaan program pemberdayaan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kinerja dan kesejahteraan
3.	Penyelenggaraan administrasi sumber daya manusia
4.	Pengajuan sarana dan pertimbangan kepada Direksi tentang langkah dan atau tindakan yang perlu diambil dalam aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia
5.	Pelaksanaan tugas-tugas lain diberikan oleh Direksi umum sesuai dengan bidang tugasnya

Dari paparan data para informan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan dan gambaran bahwa sistem Tenaga Kerja Tidak Tetap atau kontrak yang diberlakukan sejak 2016 yang mana baru 2 tahun berjalan dalam penerapannya. Sedangkan tenaga kerja honorer sudah diterapkan sejak berdirinya PDAM Kabupaten Malang. Dengan adanya sistem kerja kontrak ini maka tenaga kerja dan perusahaan saling menguntungkan, karena tenaga kerja membutuhkan pekerjaan, disisi lain perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk memenuhi target perusahaan. Hal ini juga dimaksudkan untuk pemerataan tenaga kerja yang mana jenjang karier tenaga kerja dimulai dari TKTT, lalu naik menjadi Tenaga

Kerja Honorer, selanjutnya naik menjadi Calon Pegawai dan yang terakhir adalah Pegawai Tetap. Lamanya tenaga kerja dalam proses jenjang karier tergantung kemampuan dan keahliannya dalam bekerja.

Pimpinan perusahaan juga selalu memberikan motivasi yang dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini dilakukan agar karier mereka di PDAM Kabupaten Malang dapat naik dan tentunya untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hal lainnya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan memberikan fasilitas yang memadai dan pemberian tunjangan keluarga, tunjangan perumahan, tunjangan kehadiran, dan tunjangan jabatan (untuk yang memiliki jabatan). Setiap tahunnya pegawai PDAM Kabupaten Malang menerima gaji sebanyak 13 kali. Untuk peningkatan kompetensi, karyawan akan diikutkan pelatihan-pelatihan agar mereka mampu memanfaatkan peluang dan kesempatan yang ada. Mendaftarkan seluruh karyawan dalam program BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan, adanya dana pensiun pegawai.

Alasan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem kerja kontrak (TKTT) diantaranya adalah berdasarkan ketentuan Permendagri No. 2 Tahun 2007 yang menyebutkan bahwa biaya penghasilan tenaga kerja tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya (personal) berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu. Apabila biaya penghasilan tenaga kerja melebihi dari 40% dalam proses audit tersebut maka

perusahaan dapat dianggap melanggar hukum. Maka dari itu untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja, PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk menaikkan pendapatan supaya biayanya dapat ditingkatkan, sehingga tidak melanggar ketentuan Permendagri No. 2 Tahun 2007. Selain itu perusahaan menginginkan agar tenaga kerja yang dimiliki perusahaan berkualitas dan berdaya saing. PDAM Kabupaten Malang tidak membedakan antara tenaga kerja tidak tetap dan tenaga kerja tetap, semua mendapatkan hak dan kewajibannya masing-masing, yang membedakan hanya di gaji pokok sedangkan untuk fasilitas semua mendapatkan perlakuan yang sama.

4.2.2. Kepuasan Kerja Tenaga Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang dimiliki oleh seseorang mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari pendapat mereka terhadap pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai nilai penting dalam pekerjaan dan atas hasil kerja dan prestasi yang dicapai. Berikut ini pendapat dari beberapa informan tentang kepuasan kerja di PDAM Kabupaten Malang, wawancara yang dilakukan pada tanggal 25 April 2018, 28 April 2018 dan 30 April 2018, paparan data tersebut sebagai berikut:

1. Bapak Fonny Heppy, S.Pd

Bapak Fonny Heppy, S.Pd yang saat ini menjabat sebagai Kepala Seksi Pengembangan Pegawai menjelaskan bahwa tenaga kerja tidak tetap atau kontrak tidak merasakan kecemburuan sosial dengan tenaga kerja tetap. Hal ini dikarenakan ketika proses penerimaan karyawan, mereka akan dijelaskan tentang sistem kerjanya dan mereka bisa menerima dan mengerti.

2. Bapak Drs. Ec. Strihnu

Menurut Bapak Drs. Ec. Strihnu yang menjabat sebagai Kepala Seksi Kesejahteraan Pegawai memberikan keterangan bahwa selama ini belum pernah ada tenaga kerja tidak tetap atau kontrak yang menuntut hak-hak mereka yang belum terpenuhi. Karena begitu mereka mulai bekerja di perusahaan, mereka akan menerima berbagai fasilitas mulai BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, dana pensiun dan lain-lain. Apabila sudah berkeluarga maka perusahaan juga akan memfasilitasi kebutuhan karyawan. Dalam hal ini maka dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja tidak tetap atau kontrak merasa puas dalam bekerja.

3. Bapak Yudho Utarto, SE

Menurut Bapak Yudho Utarto selaku Kepala Seksi Personalia dan Hukum menjelaskan bahwa loyalitas karyawan sangat tinggi karena perusahaan dan tenaga kerja saling membutuhkan dan bersifat saling menguntungkan. Sehingga mereka merasa puas dalam bekerja.

4. Ibu Tutik Wadjawati, SE.

Saat penelitian berlangsung Ibu Tutik Wadjawati, SE yang menjabat sebagai Kepala Bagian SDM menjelaskan bahwa dengan pemberian motivasi dan pelatihan-pelatihan serta berbagai macam tunjangan, tenaga kerja kontrak merasa puas karena mereka tidak merasa dibeda-bedakan dengan pegawai tetap, yang mana semua memiliki haknya masing-masing.

Selanjutnya adalah wawancara yang dilakukan kepada tiga orang Tenaga Kerja Tidak Tetap yang bekerja di PDAM Kabupaten Malang. Pemilihan informan ini berdasarkan acak dan mereka bekerja di bagian yang berbeda satu sama lain. Wawancara ini dilakukan pada tanggal 22 Januari 2018, Pukul 14.00 WIB paparan data tersebut sebagai berikut:

1. Anta Rizka, Bagian Teknik Produksi yang telah bekerja selama 1 tahun.

Anta Rizka mengungkapkan bahwa dirinya merasa cukup puas dalam bekerja di PDAM Kabupaten Malang dan menganggap bahwa lingkungan kerja di perusahaan terasa nyaman. Pekerjaan yang dilakukan juga cukup menantang karena mendapatkan posisi dibagian laboratorium yang berfungsi untuk menganalisa kualitas air. Loyalitas karyawan juga sudah melakukan pekerjaan dan tanggungjawab sesuai yang diharapkan perusahaan. Sarannya terhadap perusahaan supaya perusahaan lebih mengutamakan kesejahteraan karyawan.

2. Fathan, Bagian SDM yang telah bekerja selama 2,5 tahun

Fathan mengungkapkan bahwa dirinya merasa puas bekerja di PDAM karena situasi kerja yang kondusif membuat betah dalam bekerja, seperti karyawan saling membantu dalam melaksanakan tugas apabila karyawan lain merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu keluarga mendukung untuk bekerja di PDAM dan saat ini perusahaan khususnya bagian SDM masih mempunyai rencana yang belum maksimal salah satu contohnya adalah absensi *online* yang akan tersimpan di *database*. Hal ini dapat memudahkan karyawan dalam bekerja sehingga mereka merasa puas bekerja di PDAM. Sarannya kepada perusahaan supaya perusahaan dapat lebih adil dalam memperlakukan seluruh karyawan.

3. Dadang, Bagian Umum yang telah bekerja selama 1,5 tahun

Dadang mengungkapkan bahwa dirinya merasa puas bekerja di PDAM karena ia memiliki keyakinan bahwa PDAM Kabupaten Malang nantinya bisa berkembang dan maju, hal itulah yang membuatnya bertahan untuk bekerja di PDAM. Selain itu perusahaan memiliki lingkungan kerja yang aman dan nyaman karena memiliki *security* dan dikelilingi tembok yang tinggi serta sesama karyawan memiliki hubungan sosial yang baik dan menjunjung nilai-nilai kekeluargaan. Informan juga berpendapat bahwa manusia tidak pernah merasa

puas dan selalu merasa kurang, maka dari itu apa yang kita terima hendaknya disyukuri dengan sepenuh hati. Dan karyawan hendaknya memberikan kontribusi yang terbaik untuk perusahaan. Sarannya kepada perusahaan adalah pelayanan yang ada di PDAM sudah bagus, namun akan lebih baik bila ditingkatkan lagi.

Dari penelitian yang telah dilakukan, kepuasan yang dirasakan tenaga kerja tidak tetap atau kontrak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Malang karena dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Adanya motivasi karyawan, fasilitas, tunjangan serta pelatihan-pelatihan maka, pekerjaan yang dilakukan tentunya akan berjalan maksimal dan tenaga kerja dapat mandiri dalam mengatasi masalah-masalah yang ada. Selain itu karyawan khususnya tenaga kerja tidak tetap atau kontrak hendaknya harus bersyukur dengan berbagai upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Karena bila tidak bersyukur manusia tidak akan pernah merasa puas dengan apa yang didupatkannya. Dengan kepuasan kerja yang tinggi maka dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang digunakan untuk menilai kepuasan kerja tenaga kerja tidak tetap atau kontrak dalam penelitian ini antara lain tugas dan pekerjaan yang dilakukan, komunikasi antar karyawan, motivasi, loyalitas, tunjangan dan persaingan dalam mendapatkan posisi kerja di perusahaan. Secara keseluruhan para karyawan memberikan respons-respons yang positif terhadap faktor-faktor tersebut. Kepuasan kerja yang baik dapat memacu terjadinya peningkatan kinerja

pada tenaga kerja tidak tetap atau kontrak yang bekerja di PDAM Kabupaten Malang. Menurut Komara dan Nelliwati (2014: 78) mengungkapkan bahwa, kepuasan kerja terjadi apabila stimulus yang dirasakan sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan individu, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila stimulus tidak sesuai dengan kebutuhan individu.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka peneliti akan mendeskripsikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab permasalahan yang muncul.

4.3.1. Sistem Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang

Data dari hasil penelitian ini didapatkan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti di PDAM Kabupaten Malang. Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap informan mengenai Sistem Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang. Sistem Kerja Kontrak yang ada di PDAM Kabupaten Malang dibagi menjadi 2 jenis, yaitu Tenaga Kerja Honorer dan Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT). Tenaga Kerja Honorer telah diberlakukan sejak berdirinya PDAM Kabupaten Malang pada tahun 1981. Namun Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) baru diberlakukan pada tahun 2016. Jumlah karyawan kontrak yang terdiri dari TKTT dan Honorer pada tahun 2018 berjumlah sebanyak 67 orang. Saat ini

seluruh karyawan baru akan di kelompokkan menjadi TKTT. Berikut adalah pengertian Tenaga Kerja Tidak Tetap dan Tenaga Kerja Honorer:

- Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) adalah tenaga kontrak yang harus memperbarui kontrak setiap satu tahun sekali selama jangka waktu tiga tahun. Namun bila dalam jangka waktu tiga tahun mereka tidak diangkat, maka mereka harus memperbarui lamaran. Untuk bisa naik ke jenjang Tenaga Kerja Honorer, TKTT tersebut harus mengikuti tes perekrutan pegawai yang meliputi tes psikologi, wawancara, spesialisasi keahlian dan tes kesehatan. Apabila TKTT tidak dapat memenuhi penilaian tersebut maka TKTT tersebut diperbolehkan mengulang tes jika diadakan kembali. Tenaga Kerja Tidak Tetap tidak tercantum dalam daftar gaji pegawai, melainkan yang mereka terima adalah biaya operasional.
- Tenaga Kerja Honorer adalah Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) yang dinyatakan lolos dalam tes perekrutan pegawai yang diadakan perusahaan. Mereka diterima menjadi pegawai namun masih berstatus Tenaga Kerja Honorer (kontrak). Sifatnya sama dengan TKTT, yaitu mereka harus memperbarui kontrak setiap satu tahun sekali. Namun Tenaga Kerja Honorer minimal satu tahun dan maksimal dua tahun sudah bisa diangkat menjadi Calon Pegawai. Setelah berstatus Calon Pegawai selama enam bulan, maka Tenaga Kerja Honorer bisa diangkat menjadi Pegawai Tetap.

Islam merupakan agama yang sangat menjunjung tinggi dan menganjurkan umatnya untuk bekerja. Bekerja bila dilakukan dengan hati yang ikhlas, sabar, serta syukur maka akan bernilai ibadah, yang mana bila ibadah tersebut dilakukan dengan sungguh-sungguh maka orang tersebut akan mendapat pahala dari Allah. Dengan menikmati pekerjaan yang kita lakukan maka akan datang keberkahan dari pekerjaan tersebut. Selama pekerjaan yang dilakukan halal (tidak melanggar syariat islam) serta tidak merugikan orang lain. Selain itu apabila pekerjaan dilakukan dengan hati yang ikhlas, sabar, dan disertai rasa syukur, maka pekerjaan yang terasa berat akan terasa mudah.

Sebagaimana Firman Allah di dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah 9: 105;

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "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."

Menurut Tafsir Quraish Shihab, Katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, "Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-

perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu. (<http://tafsirq.com>).

Untuk mendapatkan rezeki tersebut, maka manusia perlu untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan perintah Allah dan diharuskan untuk bersyukur kepada Allah atas rezeki yang telah diterimanya.

Allah berfirman dalam Qur'an Surat Az-Zumar 39: 39;

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَاتِبِكُمْ اِنِّىۤ اَعْمَلُ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ

Artinya: "Katakanlah (Muhammad): Hai kaum ku, bekerjalah sesuai dengan keadaan mu, sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui."

Menurut Tafsir Quraish Shihab, Katakan kepada mereka, sebagai ancaman, "Wahai kaumku, tetaplah pada sikap ingkar dan mendustakan kalian itu. Aku pun akan tetap melaksanakan apa yang diperintahkan oleh Tuhanku. Kalian, kelak, akan mengetahui siapa di antara kita yang akan mendapatkan azab yang sangat menghinakan dan abadi yang tak ada akhirnya." (<http://tafsirq.com>).

Menurut Diana (2012: 202), seorang muslim harus berusaha keras agar dapat menjadi tangan di atas, maksudnya orang tersebut mampu membantu dan memberi sesuatu kepada orang lain dari hasil jerih payahnya. Seseorang dapat

membantu sesama apabila dirinya telah berkecukupan. Seseorang bisa dikatakan berkecukupan apabila ia mempunyai penghasilan yang lebih. Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika ia berusaha keras dan baik. Oleh karena itu, harus bekerja harus disertai etos kerja yang tinggi. Etos kerja yang tinggi merupakan cerminan diri seorang muslim. Adapun hadits dari HR. Bukhari, yaitu:

حَدَّثَنَا مُوسَى بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا وَهَيْبٌ حَدَّثَنَا هِشَامٌ
عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَكِيمِ بْنِ حَزَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ
السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غَنَى
وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ وَعَنْ
وَهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ
رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا

Artinya: Telah menceritakan kepada kami [Musa bin Isma'il] telah menceritakan kepada kami [Wuhaib] telah menceritakan kepada kami [Hisyam] dari [bapaknya] dari [Hakim bin Hiram radliallahu 'anhu] dari Nabi Shallallahu'alaihiwasallam berkata,: "Tangan yang diatas lebih baik dari pada tangan yang di bawah, maka mulailah untuk orang-orang yang menjadi tanggunganmu dan shadaqah yang paling baik adalah dari orang yang sudah cukup (untuk kebutuhan dirinya). Maka barangsiapa yang berusaha memelihara dirinya, Allah akan memeliharanya dan barangsiapa yang berusaha mencukupkan dirinya maka Allah akan mencukupkannya". Dan dari [Wuhaib] berkata, telah mengabarkan kepada kami [Hisyam] dari [bapaknya] dari [Abu Hurairah radliallahu 'anhu] dari Nabi Shallallahu'alaihiwasallam seperti ini". (HR. Bukhari No. 1338)

Maka dari itu umat Islam diwajibkan untuk berusaha dan bekerja untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Menjauhi segala perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Selain itu Allah akan mengangkat derajat orang yang mau bekerja keras.

4.3.2. Pertimbangan PDAM Kabupaten Malang Menggunakan Sistem Kerja

Kontrak

Pertimbangan PDAM Kabupaten Malang yang pertama dalam menggunakan sistem kerja kontrak (TKTT) diantaranya adalah berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 2 Tahun 2007 yang terdapat pada paragraf 4 tentang Penghasilan, Jasa Pengabdian, dan Cuti pada alinea 5 yang berbunyi: *“Jumlah seluruh biaya untuk penghasilan Direksi, penghasilan Dewan Pengawas, penghasilan pegawai dan biaya tenaga kerja lainnya tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu”*. Apabila biaya penghasilan tenaga kerja melebihi dari 40% dalam proses audit tersebut maka perusahaan dapat dianggap melanggar hukum. Maka dari itu disamping perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan, PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk menaikkan pendapatan supaya biayanya dapat ditingkatkan, sehingga tidak melanggar ketentuan Permendagri No. 2 Tahun 2007. Di sisi lain ada beberapa unit pelayanan PDAM Kabupaten Malang yang masih membutuhkan pegawai, namun terbentur oleh aturan tersebut. Maka dari itu PDAM Kabupaten Malang

tidak bisa memaksakan untuk menambah pegawai dan jalan keluarnya adalah dengan menggunakan Tenaga Kerja Tidak Tetap.

Selain itu pertimbangan yang kedua adalah untuk pemerataan tenaga kerja, karena perusahaan dituntut untuk melayani pelanggan yang semakin tahun semakin bertambah jumlahnya. Dengan adanya karyawan kontrak (TKTT) ini diharapkan dapat membantu unit-unit tertentu yang memang membutuhkan tambahan tenaga kerja demi tercapainya target perusahaan.

Pertimbangan yang ketiga adalah untuk mengetahui spesifikasi keahlian tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan dengan diadakannya tes setiap tahunnya. Perusahaan juga menginginkan agar tenaga kerja yang dimiliki perusahaan berkualitas dan berdaya saing. PDAM Kabupaten Malang tidak membedakan antara tenaga kerja tidak tetap dan tenaga kerja tetap, semua mendapatkan hak dan kewajibannya masing-masing, yang membedakan diantara tenaga kerja hanya di gaji pokok dan tunjangan, sedangkan untuk fasilitas semua mendapatkan perlakuan yang sama. Tenaga kerja kontrak tidak tercantum dalam daftar penerimaan gaji pegawai tetap, namun sebagai gantinya mereka menerima biaya operasional.

Lalu pertimbangan yang keempat adalah PDAM Kabupaten Malang menggunakan Tenaga Kerja Tidak Tetap karena ingin membatasi jumlah pegawai tetap, sebagaimana yang ada di aturan kepegawaian PDAM Kabupaten Malang

berdasarkan aturan sistem perbandingan yaitu jumlah pelanggan dibanding dengan jumlah pegawai. Oleh karena pegawai tetap telah melebihi dari ketentuan aturan jumlah pelanggan, lalu untuk menambahkan pegawai baru yang sifatnya pegawai tetap maka nantinya akan berbenturan dengan aturan yang telah ada, sedangkan PDAM membutuhkan tenaga kerja untuk memenuhi target perusahaan yang ideal. Jadi untuk mensiasati itu PDAM Kabupaten Malang membuat Surat Keputusan baru tentang pegawai PDAM tetapi bukan kategori pegawai tetap.

Menurut analisa jabatan, semua unit PDAM kelebihan pegawai, namun jika menurut beban kerja, ada unit-unit yang masih membutuhkan tenaga kerja. Sebagai contoh: Unit Poncokusumo yang memiliki Instalasi Pengolahan Air (IPA) membutuhkan tenaga kerja yang bertugas selama 24 jam untuk mengolah air bersih sebelum di distribusikan kepada konsumen. Menurut analisa jabatan cukup satu orang saja, tetapi menurut beban kerja tidak bisa jika hanya dilakukan satu orang saja. Seharusnya dibutuhkan tiga orang untuk bertugas bila dibagi 8 jam kerja per-orang. Akhirnya antara analisa jabatan dan beban kerja menjadi tidak sinkron. Oleh sebab itu, maka solusinya adalah mempekerjakan tiga orang dengan pembagian *shift* kerja masing-masing yang berstatus Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT).

Dalam Islam, orang yang mempekerjakan buruh atau pekerja harus mengutamakan kesejahteraan mereka, karena mereka bukanlah budak. Mempekerjakan buruh juga memiliki tanggungjawab sosial yang besar karena

menyangkut kebutuhan sehari-hari buruh. Buruh pun juga harus bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggungjawab. Penyedia kerja dengan pekerja harus memiliki hubungan yang baik dan saling menguntungkan.

Dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran: 112 telah dijelaskan;

ضَرَبَتْ عَلَيْهِمُ الدَّلَّةُ أَيْنَ مَا تُقِفُوا إِلَّا بِحَبْلٍ مِّنَ اللَّهِ وَحَبْلِ مِّنَ النَّاسِ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ
مِّنَ اللَّهِ وَضَرَبَتْ عَلَيْهِمُ الْمَسْكَنَةُ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ
الْأَنْبِيَاءَ بِغَيْرِ حَقٍّ ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ

Artinya: “Mereka diliputi kehinaan di mana saja mereka berada, kecuali jika mereka berpegang kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia, dan mereka kembali mendapat kemurkaan dari Allah dan mereka diliputi kerendahan. Yang demikian itu karena mereka kafir kepada ayat-ayat Allah dan membunuh para nabi tanpa alasan yang benar. Yang demikian itu disebabkan mereka durhaka dan melampaui batas”

Menurut Tafsir Quraish Shihab, Allah menegaskan bahwa orang-orang fasik itu akan selalu ditimpa kehinaan di mana saja, kecuali jika mereka mengadakan perjanjian perlindungan (*dzimmah*) yang merupakan ketetapan Allah. Mereka akan mendapat murka Allah dan akan selalu rendah dan tunduk kepada orang lain. Hal itu disebabkan oleh keingkaran mereka terhadap ayat-ayat Allah yang membuktikan kebenaran Muhammad. Juga disebabkan oleh ketegaan mereka membunuh nabi-nabi yang sama sekali tidak dapat dibenarkan, bahkan merupakan tindakan maksiat dan melawan. (<http://tafsirq.com>)

Dalam Al-Qur'an Surat At-Talaq 65: 6 dijelaskan;

أَسْكِنُوهُنَّ مِنْ حَيْثُ سَكَنْتُمْ مِنْ وَجْدِكُمْ وَلَا تُضَارَّوهُنَّ لِتُضَيِّقُوا عَلَيْهِنَّ وَإِنْ كُنَّ
أُولَاتٍ حَمْلٍ فَأَنْفِقُوا عَلَيْهِنَّ حَتَّى يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ
وَأُتِمُّوا بِبَيْنِكُمْ بِمَعْرُوفٍ وَإِنْ تَعَاَسَرْتُمْ فَسَرِّضُوا لَهُنَّ أُخْرَىٰ

Artinya: "Tempatkanlah mereka (para isteri) di mana kamu bertempat tinggal menurut kemampuanmu dan janganlah kamu menyusahkan mereka untuk menyempitkan (hati) mereka. Dan jika mereka (isteri-isteri yang sudah ditalaq) itu sedang hamil, maka berikanlah kepada mereka nafkahnya hingga mereka bersalin, kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu untukmu maka berikanlah kepada mereka upahnya, dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik; dan jika kamu menemui kesulitan maka perempuan lain boleh menyusukan (anak itu) untuknya"

Menurut Tafsir Quraish Shihab, (Tempatkanlah mereka) yakni istri-istri yang ditalak itu (pada tempat kalian tinggal) pada sebagian tempat-tempat tinggal kalian (menurut kemampuan kalian) sesuai dengan kemampuan kalian, lafal ayat ini menjadi athaf bayan atau badal dari lafal yang sebelumnya dengan mengulangi penyebutan huruf jarr-nya/kata depan dan memperkirakan adanya *mudhaf*. Yakni pada tempat-tempat tinggal yang kalian mampui, bukannya pada tempat-tempat tinggal yang di bawah itu (dan janganlah kalian menyusahkan mereka untuk menyempitkan hati mereka) dengan memberikan kepada mereka tempat-tempat tinggal yang tidak layak, sehingga mereka terpaksa butuh untuk keluar atau

membutuhkan nafkah, lalu karena itu maka mereka mengeluarkan biaya sendiri. (Dan jika mereka itu sedang hamil, maka berikanlah kepada mereka nafkahnya hingga mereka bersalin, kemudian jika mereka menyusukan bayi kalian) maksudnya menyusukan anak-anak kalian hasil hubungan dengan mereka (maka berikanlah kepada mereka upahnya) sebagai upah menyusukan (dan bermusyawarahlah di antara kalian) antara kalian dan mereka (dengan baik) dengan cara yang baik menyangkut hak anak-anak kalian, yaitu melalui permusyawaratan sehingga tercapailah kesepakatan mengenai upah menyusukan (dan jika kalian menemui kesulitan) artinya kalian enggan untuk menyusukannya; yaitu dari pihak ayah menyangkut masalah upah, sedangkan dari pihak ibu, siapakah yang akan menyusukannya (maka boleh menyusukan bayinya) maksudnya menyusukan si anak itu semata-mata demi ayahnya (wanita yang lain) dan ibu si anak itu tidak boleh dipaksa untuk menyusukannya. (<http://tafsirq.com>)

Dalam ayat Al-Qur'an diatas hendaknya pemberian upah atas pekerjaan yang telah dilakukan harus segera diberikan dan tidak boleh ditunda-tunda. Padahal orang yang mempekerjakan mampu membayar saat itu juga, hal tersebut merupakan perbuatan yang dzalim.

Nabi *shallallahu 'alaihi wa sallam* juga memerintahkan untuk menyegerakan memberi upah kepada pekerja. Dari 'Abdullah bin 'Umar, Nabi *shallallahu 'alaihi wa sallam* bersabda,

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya: “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah No. 2434)

Para Ulama’ berpendapat, berdasarkan maksud dari hadits diatas, upahnya adalah hasil kerja badannya dan mempercepat manfaatnya. Apabila dia mempercepat pekerjaannya maka harus dipercepat pula upahnya. Dalam istilah jual beli, jika barang sudah diserahkan uang harus segera diberikan. Pekerja lebih berhak daripada pedagang karena bagi pekerja itu harga tenaganya, sedangkan bagi pedagang harga barangnya. Oleh karena itu, haram menunda pembayaran sedangkan majikan sanggup melunasinya pada saat itu. (Qardhawi, 1997: 232)

4.3.3. Upaya yang Dilakukan PDAM Kabupaten Malang Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Upaya yang Dilakukan PDAM Kabupaten Malang Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan adalah:

1. Pemberian beberapa tunjangan, diantaranya ada tunjangan jabatan (berdasarkan jabatan), tunjangan kehadiran yang berdasarkan dari kehadiran karyawan dengan mesin *faceprint*, tunjangan perumahan yang besarnya adalah 1x gaji pokok (tergantung golongan), tunjangan penghasilan pegawai sebesar 10% gaji pokok, tunjangan perusahaan sebesar 10% dari gaji pokok, tunjangan istri sebesar 10% dari gaji pokok, tunjangan anak sebesar 5% dari gaji pokok dan tunjangan pangan (beras) sebesar Rp. 85.000.

2. Seluruh karyawan terdaftar dalam jaminan sosial seperti BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Karyawan juga didaftarkan dalam Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, Jaminan Hari Tua, dan Jaminan Pensiun.
3. Karyawan dibina sesuai dengan porsi dan kemampuannya dengan cara memberikan motivasi melalui pelatihan-pelatihan, agar terciptanya produktivitas kerja dan merangsang gairah kerja serta dapat memberikan kontribusinya terhadap perusahaan.
4. Pemberian hak kepada setiap karyawan yang telah memenuhi kewajibannya dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi seperti yang telah dilakukan adalah hadiah umroh dari perusahaan yang diadakan bersamaan dengan peresmian kantor baru PDAM Kabupaten Malang pada Oktober 2018.
5. Menanamkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membuatnya lebih bersemangat lagi dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, PDAM Kabupaten Malang tidak membedakan antara karyawan tetap dengan karyawan kontrak, semua mendapatkan hak dan fasilitas yang sama. Dalam hal ini karyawan harus bisa memanfaatkan kesempatan yang ada dan menunjukkan kemampuannya,

karena perusahaan telah memberikan banyak peluang bagi karyawan demi keberlangsungan kariernya.

Dalam Islam sendiri kepuasan kerja merupakan hal utama yang harus diberikan kepada seluruh karyawan yang bekerja. Karena hal itu dilakukan untuk mengapresiasi kerja yang dilakukan oleh karyawan kepada perusahaan, maka perusahaan harus mengutamakan kepuasan kerja karyawan dan keluarganya. Jika karyawan sudah merasa puas, maka akan timbul kebanggaan terhadap pekerjaan dan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja. Namun pada dasarnya manusia tidak pernah merasa puas, untuk menghindari hal tersebut maka hendaknya manusia bersyukur atas segala nikmat dan karunia yang telah diperolehnya. Seperti Firmannya dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah 2: 152 yaitu:

فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ

Artinya: "Karena itu, ingatlah kamu kepada-Ku niscaya Aku ingat (pula) kepadamu, dan bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu mengingkari (nikmat)-Ku" (Al-Baqarah: 152)

Menurut Tafsir Jalalayn, (Karena itu ingatlah kamu kepada-Ku) yakni dengan salat, tasbih dan lain-lain (niscaya Aku ingat pula kepadamu). Ada yang mengatakan maksudnya niscaya Aku balas amalmu itu. Dalam sebuah hadis qudsi diketengahkan firman Allah, "Barang siapa yang mengingat-Ku dalam dirinya niscaya Aku akan ingat dia dalam diri-Ku dan barang siapa mengingat-Ku di

hadapan khalayak ramai, maka Aku akan mengingatnya di hadapan khalayak yang lebih baik!" (Dan bersyukurlah kepada-Ku) atas nikmat-Ku dengan jalan taat kepada-Ku (dan janganlah kamu mengingkari-Ku) dengan jalan berbuat maksiat dan durhaka kepada-Ku. (<http://tafsirq.com>)

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa kita hendaknya selalu mengingat Allah, karena dari Allah lah semua rezeki itu berasal. Rezeki juga bisa datang melalui perantara orang lain. Disamping itu, mengingkari nikmat pemberian Allah juga bisa berujung pada kesyirikan yang mana hal tersebut merupakan perbuatan yang paling dibenci oleh Allah.

Dalam Al-Qur'an Surat Ibrahim 14: 7 dijelaskan;

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: "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 : 7)

Menurut Tafsir Jalalayn, (Dan ingatlah pula ketika mempermaklumkan) memberitahukan (Rabb kalian sesungguhnya jika kalian bersyukur) akan nikmat-Ku dengan menjalankan ketauhidan dan ketaatan (pasti Kami akan menambah nikmat kepada kalian dan jika kalian mengingkari nikmat-Ku) apabila kalian ingkar terhadap nikmat-Ku itu dengan berlaku kekafiran dan kedurhakaan niscaya Aku akan menurunkan azab kepada kalian. Pengertian ini diungkapkan oleh firman selanjutnya: ("Sesungguhnya azab-Ku sangat keras."). (<http://tafsirq.com>)

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa barang siapa yang bersyukur atas nikmat Allah maka Allah akan menambah nikmat itu pula. Sesungguhnya orang yang tidak pernah bersyukur atas nikmat Allah adalah termasuk orang yang sombong, karena ia menganggap bahwa hasil yang ia dapatkan semata-mata karena hasil dari kerja keras yang dilakukannya. Sesungguhnya Allah yang memberikan nikmat itu semua. Dengan bersyukur maka akan timbul rasa bahagia dalam diri manusia dan terhindar dari penyakit hati seperti iri, dengki, dan sombong.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan dengan membahas tentang Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja di PDAM Kabupaten Malang, peneliti memberikan kesimpulan dari hasil penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Sistem Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang dibagi menjadi 2 jenis, yaitu Tenaga Kerja Honorer dan Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT). TKTT diberlakukan sejak tahun 2016, Jenjang karier di PDAM dimulai dari Tenaga Kerja Tidak Tetap, lalu Tenaga Kerja Honorer, Calon Pegawai, dan yang terakhir adalah pegawai tetap.
 - Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) adalah tenaga kontrak yang harus memperbarui kontrak setiap satu tahun sekali selama jangka waktu tiga tahun. TKTT bisa mengikuti tes yang diadakan perusahaan tiap tahunnya untuk naik ke status Tenaga Kerja Honorer.

- Tenaga Kerja Honorer adalah Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) yang diterima melalui *assesment* perekrutan pegawai yang diadakan perusahaan. Mereka diterima menjadi pegawai namun masih berstatus Tenaga Kerja Honorer (kontrak). Namun Tenaga Kerja Honorer minimal satu tahun. Setelah berstatus Calon Pegawai selama enam bulan, maka Tenaga Kerja Honorer bisa diangkat menjadi Pegawai Tetap.

2. Pertimbangan PDAM Kabupaten Malang dalam menggunakan sistem kerja kontrak (TKTT) diantaranya adalah berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 2 Tahun 2007 yang menyebutkan bahwa biaya penghasilan tenaga kerja tidak boleh melebihi 40% (empat puluh per seratus) dari total biaya berdasarkan realisasi Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran yang lalu. Selain itu pertimbangan yang kedua adalah untuk pemerataan tenaga kerja, dengan adanya karyawan kontrak (TKTT) ini diharapkan dapat membantu unit-unit tertentu yang membutuhkan tambahan tenaga kerja demi tercapainya target perusahaan. Pertimbangan yang ketiga adalah untuk mengetahui spesifikasi keahlian tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. Pertimbangan yang keempat karena ingin membatasi jumlah pegawai tetap.

3. PDAM Kabupaten Malang berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan tunjangan, memberikan motivasi, menanamkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, mengadakan pelatihan-pelatihan, memberikan *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, serta seluruh tenaga kerja terdaftar dalam jaminan sosial BPJS yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membuatnya lebih bersemangat lagi dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja di PDAM Kabupaten Malang, maka saran alternatif yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk perusahaan diharapkan dapat lebih menegakkan kedisiplinan dengan tegas dan memberikan hukuman yang pantas apabila melanggar peraturan perusahaan, lalu mengurangi terjadinya tumpang tindih tugas dan tanggungjawab dengan cara menggerakkan karyawan yang kurang aktif untuk lebih produktif lagi dalam melaksanakan tugas dan arahan dari atasan.

2. Untuk karyawan diharapkan dapat memanfaatkan kesempatan yang ada dan menunjukkan kemampuannya, karena perusahaan telah memberikan banyak peluang bagi karyawan demi pengembangan kariernya.
3. Untuk peneliti dan mahasiswa agar kedepannya dapat mengkaji lebih dalam tentang sistem kerja tenaga kerja tidak tetap yang baru berjalan selama 2 tahun di PDAM Kabupaten Malang. Sebagaimana kaitannya dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja, diharapkan dapat memberikan acuan dalam penelitian selanjutnya yang terkait dengan pelayanan yang diberikan kepada tenaga kerja tidak tetap atau kontrak yang berdampak pada kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an al Karim dan Terjemahan
- A. Mas'adi, Gufron. 2002. *Fiqh Muamalah Kontekstual*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Abdoerraoef. 1970. *Al-Qur'an dan Ilmu Hukum: A Comparative Study*. Jakarta: Bulan Bintang
- Agus, Salim. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana
- As'ad, Mohamad. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bakhri, Syaiful. Pengaruh Sistim Kontrak Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance (FIF) di Kecamatan Way Jepara Lampung Timur. *Jurnal*
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja , Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal*. Program Pascasarjana Universitas 17 Agustus Surabaya
- Cresswell, John W. 2014. *Reseach Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Diana, Ilfi Nur. 2012. *Hadis-hadis Ekonomi*. Malang: UIN Maliki Press
- Daniel, Moehar. 2002. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Devi, Ni Luh Mita Sri dan Gede Adnyana Sudibia. 2015. Analisis Pengaruh Job Insecurity dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention: (Studi pada Karyawan Kontrak di Bali Dynasty Resort). *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol 4 No 4. Bali: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, dkk. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2 Agustus 2012. Bali: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
- Endraswara, Suwardi. 2012. *Metode Penelitian Kebudayaan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

- Farida, Ike. 2014. *Perjanjian Perburuhan: Perjanjian Kerja Waktu Tertentu dan Outsourcing*. Depok: FHUI
- Gumiwang dan Soesatyo. 2016. Pengaruh Budaya Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada Shared Services Departement Head di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. *Jurnal*. Universitas Negeri Surabaya
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia* Cetakan ke-15, Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Harnanik. 2005. Analisis Hubungan Kepuasan dan Kemajuan Karir, Kepuasan atas Beban Kerja, Kepuasan Atas Kelas dan Kepuasan atas Supervisi dengan Kepuasan Kompensasi. *Jurnal EKOBIS*, Vol.6, No. 2 Hal 153-165. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herawati, Rina. 2010. *Kontrak dan Outsourcing Harus makin Diwaspadai*. Bandung: Akatiga Pusat Analisis Sosial.
- Indrasari, Tjandraningsih. 2010. Diskriminasi dan Eksploitatif Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh di Sektor Industri Metal di Indonesia. *Jurnal AKATIGA-FSPMI-FES*
- Indrawati, Ayu Desi. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2, Agustus 2013. Bali: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
- Jehani, Libertus. 2010. *Hak-Hak Karyawan Kontrak*. Jakarta : Forum Sahabat.
- Kamuli, Sukarman. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. (*Jurnal*)
- Komara, Anton Tirta dan Nelliwati, Euis. 2014. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Entrepreneurship* Vol. 8, No. 2. Hal: 73-85. Universitas STIE Pasundan Bandung
- Mallu, Satriawaty. 2015. Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Karyawan Kontrak Menjadi Karyawan Tetap Menggunakan Metode Topsis. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan*. Vol 1 No 2. Makassar: STMIK Profesional

- Miles, Matthew B dan Huberman, A Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muttaqin, Ari Ismail. 2015. Analisis Penerapan Hubungan Kerja Outsourcing dan Kontrak di Sektor Tekstil dan Produk Tekstil Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor
- Nugraha, Adhian. 2010. Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Pemerintah Indonesia. 2007. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 Tentang Organ dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum*. Jakarta: Menteri Dalam Negeri.
- Prabowo, Akhmadi, dkk. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 14 No 1
- Prints, Darwan. 2000. *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Qardhawi, Yusuf. 1997. *Norma dan Etika Ekonomi Islam*. Depok: Gema Insani Press.
- Ratna, Nyoman Kutha. 2010. *Metodologi Penelitian: Kajian Budaya dan Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sari, Lia Eka. 2014. Sistem Kerja Kontrak dan Dampaknya Terhadap Kesejahteraan Buruh. *Skripsi*. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, V Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Supendy, Rustam, dkk. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 10 No. 2. Universitas Brawijaya
- Tafsirq. *Hadits Bukhari*. (<https://tafsirq.com>) Diakses 2 Oktober 2017.

----- 2018. *Tafsir Quraish Shihab*. (<http://tafsirq.com>). Diakses 12 Desember 2018.

----- 2018. *Tafsir Jalalayn*. (<http://tafsirq.com>). Diakses 12 Desember 2018.

Tunggal, Amin Widjaja. 2008. *Outsourcing Konsep dan Kasus*, Jakarta: Harvarindo.

Wexley, Kenneth N. dan Lathana Yukl E. 2002. *Developing And Training Human Resouces Mangement in Organization 3rd Edition*. New York: Pearson Education, Inc. Uplew Saddle River.



Lampiran 1

Daftar Pertanyaan Wawancara di Kantor PDAM Kabupaten Malang

Judul:

Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)

Pertanyaan:

1. Bagaimana penerapan Tenaga Kerja Kontrak di PDAM Kabupaten Malang?
2. Apa perbedaan Tenaga Kerja Tidak Tetap (TKTT) dan Honorer Kontrak?
3. Apa saja alasan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem TKTT?
4. Apa pertimbangan PDAM Kabupaten Malang menggunakan sistem TKTT?
5. Kontrak kerja yang disepakati antara tenaga kerja kontrak dengan PDAM Kabupaten Malang biasanya berapa tahun?
6. Apa saja tunjangan bagi tenaga kerja kontrak?
7. Apakah TKTT mendapatkan asuransi kerja?
8. Seperti apa pengawasan dalam pelaksanaan tugas kerja?
9. Apakah ada pelatihan kerja untuk tenaga kerja kontrak?

10. Bila ada tenaga kerja kontrak yang mangkir dari kewajibannya, tindakan apa yang dilakukan PDAM?
11. Bagaimana struktur organisasi berperan dalam pembagian kerja dalam rangka mendukung profesionalitas kerja?
12. Bagaimana cara atau upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Malang untuk meningkatkan kepuasan kerja TKTT/Honorer?
13. Apa saja hambatan dalam pemberlakuan TKTT?
14. Sebelum adanya TKTT, bagaimana keadaan pegawai/tenaga kerja di PDAM Kabupaten Malang?
15. Apakah selama ini TKTT pernah menuntut hak-hak mereka yang belum terpenuhi?
16. Bagaimana loyalitas tenaga kerja di PDAM Kabupaten Malang?
17. Bagaimana peraturan hukum TKTT di PDAM Kabupaten Malang?
18. Bagaimana perlindungan hukum tenaga kerja di PDAM Kabupaten Malang?
19. Bagaimana cara perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan?

Lampiran 2

DAFTAR TENAGA KERJA TIDAK TETAP DAN HONORER

Tabel 4.1.3.1
Daftar Tenaga Kerja Honorer

NO	NAMA PEGAWAI	BAGIAN / UNIT	LEVEL	BIDANG
1	AGUS YUNianto	Unit Lawang	Staf	TEKNIK
2	SANIMAN	Unit Dampit	Staf	TEKNIK
3	SUKIADI	Unit Pakis	Staf	TEKNIK
4	RUDIK SETIAWAN	Staf Ahli & Management Representative	Manajer Produksi Unit Usaha AMDK	UMUM
5	RANGGA SETYAWAN PRATAMA	Bagian Keuangan	Staf	UMUM
6	ARDIAS FAIS AL ARIF	Unit Ampelgading	Staf	TEKNIK
7	ARIFIANA NUR EKA W.	Unit Karangploso	Staf	UMUM
8	ALKAUTSARO EKA PUSPITASARI	Unit Pakis	Staf	UMUM

Tabel 4.1.3.2
Daftar Tenaga Kerja Tidak Tetap (Kontrak)

NO	NAMA PEGAWAI	BAGIAN / UNIT
1	MUKLISIN	Unit Pakis
2	HERI SULISTYO	Unit Tumpang
3	BAWON NGADERI	Unit Poncokusumo
4	PANGGIH GIAN SAPUTRA	Unit Pagak
5	BAGUS SUWANDARU KURNIAWAN	Unit Pujon
6	ANANG SYAIFUDIN	Unit Singosari
7	SUNYOTO	Unit Singosari
8	SETYO DWI PRASONGKO	Unit Donomulyo

9	RIDUWAN	Unit Wagir
10	MUSLIMIN	Unit Tajinan
11	TOIMAN	Unit Tirtoyudo
12	SANDY DWI HANDOKO	Bagian Produksi
13	M. CHOIRON USTADI	Unit Kepanjen
14	FRINA MAUILIDIA	Unit Poncokusumo
15	DENA DIAMANTA ERNANO	Unit Karangploso
16	EUGINE ALFATHAN KUSUMA FAUZI	Bagian Sumber Daya Manusia
17	JUMA'IN	Unit Karangploso
18	KEN BAYU PRATAMA CANDIKA	Bagian Sumber Daya Manusia
19	INDRA PRADANA,STP	UNIT USAHA AMDK
20	RENI NURVIA SASMITO	Unit Bululawang
21	MUHAMMAD PURNOMO JOYO,ST	Unit Karangploso
22	RIRIN MEGAWATI	Unit Tumpang
23	YUDHISTIRA WISNU ANGGARA, A.md	UNIT USAHA AMDK
24	TRI ANGGA TUTUKA	Unit Tajinan
25	DWI ATMOKO	Unit Tirtoyudo
26	SAIFUL ANWAR	Unit Ampelgading
27	HADHAN BACHTIAR	Bagian Umum
28	ASMA MUDAKIR	Unit Pakis
29	BIAS AKIANOM	Unit Tirtoyudo
30	SUYONO	Unit Tirtoyudo
31	DWI PURNOMOSIDI	Unit Karangploso
32	HENGKY BAYU ANDREANTO	Unit Sumbermanjing Wetan
33	MUHAMMAD ZUHRI	Unit Pakis
34	SUPARTO	Unit Pujon
35	NILA ELZITHA LUTFI	Bagian Umum
36	EFENDI DWI CAHYONO	Unit Tumpang
37	ANTARISKHA VIRATA P., Amd.	Bagian Produksi
38	ROQI ROSYID BAHARUDDIN	Bagian Sumber Daya Manusia
39	PUGUH ARIES SETIAWAN	Unit Bantur
40	BAGUS ADI PUTRO	UNIT USAHA AMDK
41	MIFTAKHUL ARIS DIFTA PRAYOGA	Unit Pagak
42	HERMANTO	Unit Dau
43	CHRISLOK EKO HARIYANTO	Unit Pakisaji

44	DODIK ANDRIANTO	Unit Lawang
45	SULAKSONO	Unit Poncokusumo
46	KUSNADI	Unit Sawojajar II
47	AFIKA QONITA AMALIA	Unit Jabung
48	JEDI KASIYANTO	Unit Turen
49	MUHAMAD UBAIDILLAH	Unit Sawojajar II
50	CYNTHIA ROSA PRAMITA	Unit Bululawang
51	NANANG MUDJI RAHARDJO	Unit Pakis
52	SUFANDI ARTO	Unit Pagak
53	ELVINA WULANSARI	Unit Ngantang
54	AMIRUDIN	Unit Pakisaji
55	AFANDI TRI NUGRAHA	Unit Bantur
56	LANA RAHMANDA	Unit Jabung
57	FERI EKO SUSANTO	Bagian Perawatan dan Gudang
58	MALIK	Unit Pakisaji
59	NUZULUL ADIM	Unit Tumpang

Sumber: *Bagian SDM PDAM Kabupaten Malang, 2018*

Lampiran 3

SURAT IZIN PENELITIAN DI PDAM KABUPATEN MALANG



PEMERINTAH KABUPATEN MALANG
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
 Jl. Raya Kebon Agung No. 115 Pakisaji - Malang Telp. (0341) 801155 Fax. (0341) 806420





Nomor : 800/02C /35.07.402/2017
 Sifat : Biasa
 Lampiran : 1 (Berkas)
 Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Malang, 12 Desember 2017

K e p a d a
 Yth.Dekan Fakultas Ekonomi
 Universitas Islam Negeri Maulana
 Malik Ibrahim Malang
 di -

MALANG

Membalas Surat Saudara Nomor : 072/3750/35.07.205/2017
 tanggal : 27 November 2017 Perihal Permohonan Ijin Penelitian, atas nama :

No.	N a m a	NIM	Penempatan
1	Zainun Al Fikri		PDAM Kab Malang

Bersama ini kami sampaikan pada prinsipnya PDAM Kabupaten Malang menyetujui permohonan Saudara untuk melaksanakan Penelitian.
 Periode Penelitian mulai **20 Desember 2017 s/d 20 Januari 2018.**

Demikian untuk menjadikan maklum.

A.n. DIREKTUR UTAMA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
 KABUPATEN MALANG
 Direktur Umum



Hj. SULASMANN SE

Lampiran 4

BUKTI KONSULTASI

Nama : Zainun Alfikri

NIM / Jurusan : 13510126 / Manajemen

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Judul Skripsi : Sistem Kerja Kontrak Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kontrak di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	12 Januari 2017	Pengajuan Outline	1. 
2.	13 September 2017	Proposal	2. 
3.	3 Oktober 2017	Revisi Proposal	3. 
4.	6 Oktober 2017	Acc Proposal	4. 
5.	1 November 2017	Seminar Proposal	5. 
6.	16 Mei 2018	Skripsi Bab I-V	6. 
7.	8 Juni 2018	Revisi Skripsi	7. 
8.	22 Juni 2018	Acc Skripsi	8. 
9.	12 Juli 2018	Acc Keseluruhan	9. 

Malang, 13 Desember 2018

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen


Drs. Agus Sucipto, MM
NIP. 19670816200312 1 001



Lampiran 5

BIODATA PENELITI



Nama Lengkap : Zainun Alfikri
Tempat Tanggal Lahir : Jakarta, 5 Oktober 1995
Alamat asal : Jalan Penggilingan 37 Cakung Jaktim
Telepon : 081233221893/089658547665
Email : alfikry36@gmail.com

Pendidikan Formal

2000-2001 : TPQ Al-Qur'aniyah
2001-2007 : SDN Penggilingan 03 Jakarta Timur
2007-2010 : SMPN 3 Peterongan Jombang
2010-2013 : SMA Darul Ulum 2 Jombang
2013-2018 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2007-2013 : Madrasah Diniyah Pon-Pes Darul Ulum Jombang
2013-2014 : Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly
2013-2014 : PPBA (Program Pembelajaran Bahasa Arab)
2014-2015 : PPBI (Program Pembelajaran Bahasa Inggris)

Pengalaman Organisasi

- Ekstrakurikuler Green Club Tahun 2011-2013
- Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi di Bidang Komunikasi Tahun 2016
- Ikatan Mahasiswa Darul Ulum (IMADU) Malang Tahun 2013-2015
- Himpunan Mahasiswa Tangerang 2013-2017



Lampiran 6

DOKUMENTASI



Gambar 1. Wawancara dengan Bapak Fonny Heppy, S.Pd



Gambar 2. Wawancara dengan Bapak Drs. Ec. Strihnu



Gambar 3. Wawancara dengan Bapak Yudho Utarto., SE



Gambar 4. Wawancara dengan Ibu Tutik Wadjawati., SE