

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PDAM sebagai Badan Usaha Milik Daerah, diharapkan dapat mandiri dalam mengoperasikan perusahaan maupun mengembangkan tingkat pelayanan. Perolehan pendapatan PDAM berasal dari penjualan air bersih dan sangat tergantung dari tarif yang diberlakukan. Penyediaan air bersih bagi masyarakat melalui PDAM, merupakan wujud pelaksanaan dari Peraturan Pemerintah No 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Air Minum. Sebagai perusahaan penyedia air bersih atau air minum PDAM dituntut untuk dapat menyediakan kebutuhan air bersih masyarakat yang memenuhi syarat kualitas, kuantitas dan kontinuitas.

Salah satu BUMD yang mengemban amanat dan peran strategis di daerah adalah PDAM, yang berfungsi melayani kebutuhan hajat hidup orang banyak dan sekaligus menggali dana masyarakat melalui perolehan keuntungan dari usahanya untuk digunakan kembali dalam membangun sarana dan prasarana yang diperlukan oleh masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) berbeda dengan perusahaan swasta murni yang selalu berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*). Salah satu tujuan PDAM adalah turut serta dalam melaksanakan pembangunan daerah khususnya, dan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya, dengan cara menyediakan air minum yang bersih, sehat, dan memenuhi persyaratan kesehatan bagi masyarakat di suatu daerah, yang sekaligus merupakan

wujud pelayanan yang diberikan oleh pemerintah terhadap masyarakat. Selanjutnya dalam keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, tentang Pedoman Penilaian Kinerja PDAM dinyatakan bahwa tujuan pendirian PDAM adalah untuk memenuhi pelayanan dan kebutuhan akan air bersih bagi masyarakat serta sebagai salah satu sumber PAD.

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dapat dilihat dari proses produksi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki finansial yang kuat, bahan baku terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan baik. Syamsudi (2014).

Perusahaan dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika sumber daya manusia berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan akan diterima oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan, keberhasilan merupakan sarana untuk mengembangkan diri serta pemenuhan kebutuhan pribadinya. Sedangkan bagi perusahaan keberhasilan merupakan sarana untuk mengembangkan perusahaan serta bersaing perusahaan dengan perusahaan lain.

Sebuah perusahaan yang sedang mengalami perkembangan usaha diharapkan akan mampu menciptakan prestasi yang tinggi, karena tingkat prestasi perusahaan itu sendiri yang akan menentukan tingkat

keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Kontribusi terbesar dalam usaha meningkatkan prestasi perusahaan adalah dengan kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerjanya. Maka perusahaan perlu meningkatkan prestasi kerja karyawan semaksimal mungkin.

Edy Sutrisno (2016) Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktifitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilain prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi organisasi dapat meningkatkan tingkat prestasi kerja karyawannya. Karena sering kali suatu perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Karena pencapaian seluruh target yang telah ditetapkan perusahaan tidak terlepas dari strategi yang diimplementasikan pada perusahaan. Salah satunya dengan prestasi kerja yang dapat mencerminkan pencapaian karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Salah satu perusahaan yang harus memperhatikan prestasi kerja karyawan adalah Perusahaan Daerah Air Minum. Karena merupakan salah satu sumber keuangan daerah berasal dari pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan milik daerah, diantaranya adalah perusahaan daerah air minum. Salah satu upaya dalam meningkatkan pendapatan dapat dilakukan dengan cara mengelola sumber daya manusia yang mandiri. Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui usaha peningkatan prestasi kerja karyawan. Hal ini merupakan salah satu sebab mengapa penelitian ini dilakukan di perusahaan daerah air minum kabupaten Ponorogo.

Kenyataannya saat ini, berdasarkan data sekunder yang peneliti dapatkan dari Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo terdapat beberapa kategori prestasi kerja, peneliti menemukan indikasi bahwa prestasi kerja karyawan pada perusahaan tersebut masih mengalami fluktuasi. Berikut merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kategori prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :

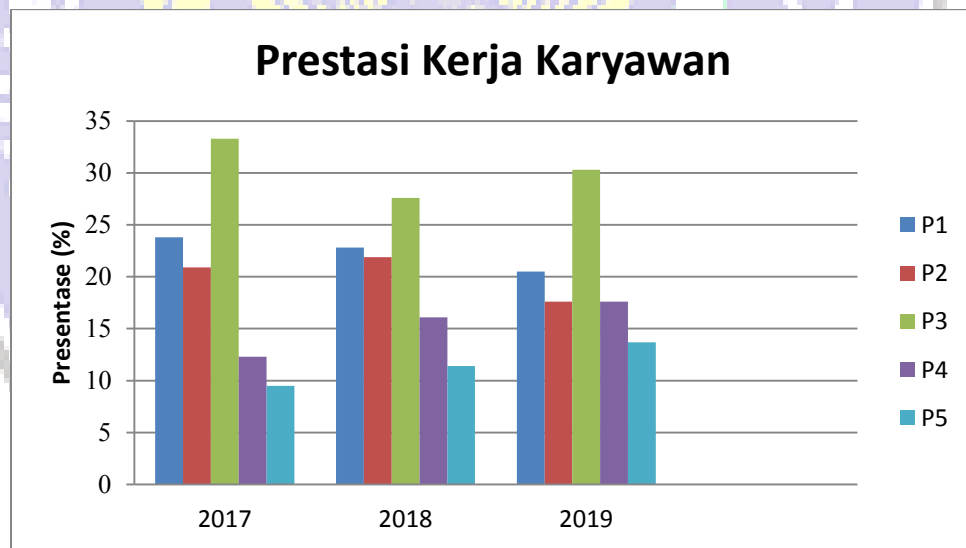
Tabel 1.1

Kategori Prestasi Kerja Karyawan

RENTANG NILAI	PRESTASI	KETERANGAN
98 – 100	P1	Istimewa
90 – 98	P2	Baik Sekali
80 – 90	P3	Baik
70 – 80	P4	Kurang
< 70	P5	Kurang Sekali

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan tabel 1.1 tentang kategori prestasi kerja karyawan dapat dilihat bahwa *range* nilai kurang dari 70 berada dikategori P5 (prestasi ke 5) yang berarti kurang sekali, sedangkan nilai 98 s/d 100 berada dikategori P1 (prestasi ke 1) yang di artikan kategori istimewa.



Gambar 1

Diagram Laporan Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan Gambar 1 dapat diketahui bahwa hasil penilaian prestasi kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten

Ponorogo menunjukkan terjadi fluktuasi dalam tiga tahun terakhir. Hasil penilaian prestasi tersebut ada penurunan indeks nilai prestasi kerja karyawan untuk kategori istimewa dan baik sekali. Pada tahun 2018 ada 24 karyawan dengan presentase 22,8% yang mencapai kategori istimewa sedangkan pada tahun 2019 hanya 21 karyawan dengan persentase 20,5% yang mencapai kriteria istimewa, penurunan juga terjadi pada kategori baik sekali dimana pada tahun 2018 ada 23 karyawan dengan persentase 21,9% yang mencapai kriteria baik sekali dan pada 2019 menurun menjadi 18 orang dengan persentase 17,6% yang mencapai kriteria baik sekali. Sedangkan pada kriteria Kurang sekali dan kurang mengalami kenaikan pada tahun 2019.

Berdasarkan data PDAM tahun 2019 diketahui bahwa PDAM kabupaten Ponorogo mempunyai 102 karyawan. Ada beberapa indikasi yang mencerminkan masih rendahnya prestasi kerja karyawan di perusahaan daerah air minum Kabupaten Ponorogo seperti tidak tercapainya target yang diberikan kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan serta masih banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan. Setiap perusahaan berupaya agar karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi kerja dalam bentuk produktivitas kerja setinggi mungkin.

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Beberapa faktor tersebut dapat dikategorikan sebagai faktor internal dan juga faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri

karyawan itu sendiri dan tidak berpengaruh oleh kondisi yang ada di luar dirinya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor faktor yang berasal dari luar diri karyawan itu sendiri. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan diantaranya adalah faktor internal antara lain : Disiplin kerja, Kemampuan, Motivasi dan tanggung jawab serta faktor eksternal antara lain : Lingkungan Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan dan Kompensasi.

Motivasi kerja juga diperlukan guna memelihara perilaku dan sikap yang berhubungan dengan lingkungan kerja sehingga motivasi kerja harus diberikan secara terus menerus kepada karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang besar akan mempunyai semangat yang lebih besar pula untuk menjalankan tugas yang diberikan. Motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri maupun dari luar diri karyawan itu sendiri. Perusahaan harus memiliki strategi-strategi yang dapat mendorong timbulnya motivasi karyawan dalam bekerja. Sama halnya dengan disiplin kerja, motivasi kerja juga sangat dibutuhkan untuk mendorong prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan memperlancar tugas-tugas perusahaan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu disiplin kerja dari karyawannya. Disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma norma sosial yang berlaku. Menegakan disiplin

kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan. Sehingga memperoleh hasil optimal, sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelayanan yang maksimal bisa terwujud jika para karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo memiliki disiplin kerja yang tinggi, motivasi yang tinggi sehingga dapat menunjang prestasi karyawannya. Seperti yang terjadi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo dua bulan terakhir ini di rasa pelayanan dari Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo kurang memuaskan, bahkan memberatkan warga. Hal ini dikarenakan sejak dua bulan terakhir, warga Desa Mrican Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo diresahkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo terkait air PDAM yang mengalir ke rumah warga kerap mati tanpa ada pemberitahuan. Akibatnya warga terpaksa berjalan kaki sejauh satu kilometer untuk mencari air di tempat penampungan air. Bahkan sebagian warga terpaksa membeli air di kampung lainnya. (Dilansir <https://sketsanews.com> pada 19 September 2018).

Selain itu juga terjadi di Kelurahan Mangkujayan. Air dari Perusahaan Dearah Air Minum kerap mati. Akibatnya sejumlah warga terancam tidak bisa mendapatkan air bersih bahkan beberapa pelanggan

sama sekali tidak memiliki stok air lagi. Kesulitan air ini melanda ratusan pelanggan yang ada di Kelurahan Mangkujayan Kecamatan Kota. Kejadian ini berlangsung setelah pasokan air dari PDAM sudah sulit didapatkan bahkan tidak mengalir sama sekali. Warga berharap pada PDAM untuk segera memperbaiki pasokan air di wilayah Kota. Sebab mayoritas warga Kota mengandalkan pasokan air dari PDAM.

Fenomena yang lain juga terdapat kekecewaan dari warga akibat musim kemarau yang panjang membuat warga Ponorogo resah. Karena kebutuhan air tinggi, mereka kini mulai mencoba berlangganan air PDAM. Sayangnya untuk mendapat jaringan air PDAM, warga harus menunggu selama 1 tahun. Direktur Utama PDAM Tirta Dharma Kabupaten Ponorogo mengatakan lambannya pelayanan disebabkan banyak daerah baru yang belum memiliki sambungan pipa air dari PDAM. Terutama untuk wilayah Ponorogo. Banyaknya warga beralih menggunakan air PDAM membuat daftar antrean semakin panjang. Untuk tahun 2018 hanya ada 50 pendaftar. Sedangkan tahun 2019 pendaftar naik 100 persen, ada 100 hingga 150 pendaftar. Hingga kini pelanggan PDAM Kabupaten Ponorogo semakin meluas, sebab kekeringan yang terjadi hampir merata di bumi reog membuat masyarakat harus berlangganan dengan PDAM. Total pelanggan saat ini ada 21.107 orang pelanggan (dilansir <https://detik.com/news/berita-jawa-timur> 06 oktober 2019).

Salah satu warga Desa Kunti, Kecamatan Bungkal, Sri Widodo mengaku keberatan dengan waktu tunggu hingga satu tahun. Sebab, saat ini kondisi sumur di rumahnya sudah tidak mengeluarkan air. “Ini saya minta air ke sumur tetangga, sambil nunggu PDAM bisa. Kalau nunggu satu tahun kelamaan, harusnya bisa cepat. Butuh airnya kan sekarang, bukan tahun depan,” pungkas Sri Widodo. Sementara warga lain Juwaini juga mengeluhkan hal serupa. Dirinya bahkan sudah melakukan proses pendalaman sumur hingga 3 kali selama 2 bulan terakhir akibat kekeringan. “Ini harus segera tertangani, krisis air di mana-mana,” pungkas dia”. (dilansir <https://detik.com/news/berita-jawa-timur> pada 06 oktober 2019).

Adapun fakta dilapangan yang ditemukan oleh peneliti berdasarkan observasi terhadap kedisiplinan kerja perusahaan daerah air minum Kabupaten Ponorogo terdapat beberapa pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo. Seperti sebagian karyawan tidak menggunakan seragam kerja pada hari tersebut, meninggalkan pekerjaan sebelum jam istirahat, mengeluarkan baju dinas. Hal tersebut menunjukkan kurangnya kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja para karyawanan karena tidak taat terhadap peraturan yang berlaku di PDAM Kabupaten Ponorogo.

Kepemimpinan juga berpengaruh terhadap prestasi yang tidak lain juga berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat. Karena perusahaan akan berhasil atau mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh

kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus terjadi dalam sebuah perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo dapat mewujudkan pelayanannya dengan maksimal jika memiliki motivasi kerja yang tinggi. Di perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo motivasi yang kurang seperti pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tidak terselesaikan dengan tepat waktu dimana kecukupan waktu yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan tidak dimanfaatkan dengan baik, justru karyawan bersikap santai akibatnya pekerjaan tertunda dan tertumpuk. Meskipun tidak semuanya seperti itu tetapi sebagian karyawan mengerjakan tugasnya saat deadline, padahal banyak waktu yang terbuang sebelum deadline.

Selain Motivasi Kerja, Disiplin kerja juga terlihat kurang, yang mana masih adanya karyawan yang datang tidak tepat waktu, sehingga mengakibatkan tugas atau pun pekerjaan karyawan tidak terselesaikan dengan baik. Kehadiran karyawan tentu akan mempengaruhi tugas karyawan lain. Kehadiran yang kurang baik akan membawa dampak buruk pada karyawan lain yang taat akan peraturan dan memiliki etika kerja yang baik. Selain itu juga dapat menyebabkan pekerjaan terbengkalai.

Kepemimpinan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo sebenarnya sudah baik tetapi terdapat sedikit kekurangan yaitu kurang tegasnya dari atasan, sehingga beberapa karyawan tidak

melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Sebagai atasan jangan segan untuk menegur karyawan yang kurang disiplin misalnya terus-menerus mengobrol di jam kerja atau datang terlambat. Fenomena lain juga ditemui oleh peneliti yaitu pimpinan melakukan hal lain di luar pekerjaan, bahkan dilakukan dengan beberapa karyawannya padahal saat itu masih jam kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas diketahui bahwa disiplin kerja karyawan membutuhkan motivasi kerja yang maksimal, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Sehingga, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi kerja, Disiplin kerja dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo”**

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo ?

3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo ?
4. Apakah motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo ?

1.3 TUJUAN DAN MANFAAT

1.3.1 Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo.

1.3.2 Manfaat penelitian :

1. Bagi peneliti

Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia umumnya tentang motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan serta dapat memberikan bukti nyata mengenai ketiga variabel tersebut.

2. Bagi pihak perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atau pun masukan bagi perusahaan mengenai pentingnya pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan untuk prestasi karyawannya supaya menjadi lebih baik lagi sehingga dapat menjadikan prestasi karyawan semakin meningkat.

3. Bagi akademisi

Diharapkan dapat memberikan masukan dan kontribusi dalam menambah informasi dan wawasan mengenai sumber daya manusia dan menjadikan penelitian ini sebagai acuan peneliti yang akan datang.

