

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi saat ini setiap perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah, tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui aktivitas pekerjaan yang dilakukan. Instansi pemerintah adalah organisasi atau perusahaan yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat. Instansi pemerintah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan serta bertanggung jawab atas pengolahan air bersih. Ketersediaan air bersih mempunyai peran penting dalam peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Dalam mewujudkan pelayanan air bersih Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) hadir yang memiliki fungsi yaitu menyediakan air minum dan air bersih untuk masyarakat. Tujuan tersebut dapat tercapai dengan diperlukan pengelolaan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Setiap perusahaan pasti ingin memiliki sumber daya yang profesional, kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan, mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting dalam perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan pilihan yang tepat untuk dilakukan perusahaan, dengan adanya pengelolaan

sumber daya manusia yang tepat dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan di perusahaan akan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan, maka manajemen perusahaan harus memperhatikan sikap, perilaku serta kebutuhan karyawan secara individu maupun kelompok. Mangkunegara (2014) menyatakan kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mencapai hasil itu sendiri harus dimulai dari perencanaan kerja yang sesuai serta penetapan tujuan yang jelas.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Menurut Handoko (Putra dan Andani, 2013) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sesuai sasaran. Seorang pemimpin harus mampu menggunakan wewenangnya dalam mengubah perilaku dan sikap karyawan agar mampu bekerja dengan tekun agar dapat mencapai tujuan yang optimal serta bisa memberikan dampak positif dan berpengaruh bagi orang lain. Menurut Rumondor et all (2016) dalam penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu, menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh pada pegawai, hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan dalam mengarahkan serta mendorong karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Selain kepemimpinan, motivasi juga berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Handoko (2012) menyatakan motivasi adalah keadaan pada diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan guna mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi akan mendorong karyawan lebih semangat dalam bekerja yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Suparno et all (2014) dalam penelitian Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja, maknanya semakin tinggi motivasi karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, untuk itu perusahaan harus mampu memberikan motivasi baik itu motivasi secara langsung maupun tidak langsung dalam suatu perusahaan.

Selain itu, disiplin kerja juga merupakan aspek penting dalam peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Sastrohardiwiryo (2015) disiplin merupakan sikap menghormati dan patuh serta taat terhadap semua peraturan yang ada, baik tertulis maupun tidak tertulis dan siap menerima sanksi apabila melanggar tugas dan tanggung jawan yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja pada dasarnya diharapkan menjadi ciri sumber daya manusia di setiap perusahaan, karena dengan disiplin kerja yang baik perusahaan dapat berjalan dengan baik serta dapat mencapai tujuan dengan baik pula. Menurut Yohanis et all (2015) dalam penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kondisi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong, menunjukkan disiplin



memberi pengaruh kepada pegawai. Untuk itu, pimpinan diharapkan mampu mengarahkan sumber daya manusia dalam membuat kedisiplinan menjadi suatu budaya kerja yang mendorong karyawan dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Kantor Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Lawu Tirta Magetan yang beralamat di jalan Tripandita No. 5, Kelurahan Sukowinangun, Kecamatan Magetan, Kabupaten Magetan merupakan salah satu instansi pemerintah yang berbentuk BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) yang bergerak dibidang pelayanan serta bertanggung jawab atas pengelolaan dan pelayanan air bersih. PDAM Lawu Tirta Magetan termasuk jenis pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang dalam hal ini adalah penyediaan air bersih. PDAM Lawu Tirta Magetan sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas dan kewajiban dalam mengelola air minum bagi masyarakat serta senantiasa memberikan pelayanan yang unggul dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan khususnya di daerah Magetan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti ada beberapa fenomena yang terjadi yaitu seperti peningkatan jumlah pengaduan pelanggan dalam dua tahun terakhir yaitu pada tahun 2018 dan tahun 2019. Adanya jumlah keluhan yang meningkat tersebut menunjukkan adanya permasalahan dalam kinerja karyawan PDAM Lawu Tirta Magetan. Berikut merupakan data pengaduan masyarakat atau pelanggan kepada PDAM sebagai bukti adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan.

**Tabel 1**

**PDAM Lawu Tirta Magetan**

**Laporan Pengaduan Pelanggan Tahun 2018 s/d Tahun 2019**

<b>No</b>	<b>Cabang</b>	<b>Jumlah Pengaduan tahun 2018</b>	<b>Jumlah Pengaduan tahun 2019</b>
1.	Magetan	573	665
2.	Plaosan	929	891
3.	Sukomoro	586	611
4.	Kawedanan	599	812
5.	Panekan	670	1053
6.	Parang	617	444
7.	Magetan Selatan	614	485
8.	Karas	387	526
9.	Ngariboyo	848	1034
	<b>Jumlah</b>	<b>5823</b>	<b>6524</b>

Sumber : Bag. Hubungan Langganan PDAM Lawu Tirta Magetan (2020)

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa banyaknya jumlah pengaduan yang diberikan oleh para pelanggan terhadap Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lawu Tirta Magetan selama dua tahun terakhir, dari data tersebut dapat dilihat bahwa pelanggan masih belum puas dengan kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lawu Tirta Magetan. Dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pengaduan pelanggan selama dua tahun terakhir, yang disebabkan oleh menurunnya kinerja karyawan sehingga mengakibatkan keteledoran karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan seperti kerusakan

pada meteran air, saluran air, serta kecilnya air yang sampai pada bak penampungan yang terkadang lamban ditangani sehingga mengakibatkan banyaknya pelanggan yang komplain dan meningkatnya jumlah pengaduan selama dua tahun terakhir ini.

Tidak hanya dari banyaknya pengaduan pelanggan yang menyebabkan penurunan kinerja tetapi absensi pun dapat menjadi faktor lain penyebab menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan diketahui bahwa disiplin kerja karyawan menurun berlangsung pada tahun 2018 sampai dengan tahun 2019. Disiplin kerja karyawan menurun ditunjukkan dari adanya peningkatan jumlah absensi yang meningkat selama dua tahun terakhir seperti yang ditunjukkan pada daftar kehadiran karyawan PDAM Lawu Tirta Magetan pada tabel 2.

**Tabel 2**  
**Daftar Absensi Karyawan PDAM Lawu Tirta Magetan**  
**Tahun 2018 s/d Tahun 2019**

Jumlah Karyawan	Keterangan	Tahun 2018	Tahun 2019
60 Orang	Sakit	111	117
	Izin	73	117
	Cuti	166	188
	Tanpa Alasan	82	205
<b>Jumlah</b>		<b>432</b>	<b>627</b>

Sumber : Bag. Umum dan Kepegawaian PDAM Lawu Tirta Magetan (2020)

Berdasarkan situasi yang peneliti lakukan ada beberapa fenomena yang terjadi di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan yaitu seperti menurunnya

kinerja karyawan yang menyebabkan keteledoran karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga mengakibatkan adanya pengaduan pelanggan dalam hal kerusakan pada meteran air, saluran air dan lain sebagainya, yang diduga merupakan efek dari pimpinan yang kurang cepat dalam pengambilan keputusan jika ada masalah di lapangan, serta kurangnya perhatian dan arahan pimpinan kepada bawahan sehingga banyak pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu. Selain itu pimpinan juga kurang tegas dalam memberikan peringatan atau hukuman kepada karyawan yang bermasalah dalam bekerja, sehingga ada karyawan yang tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang menyebabkan adanya komplain atau pengaduan dari pelanggan.

Kemudian kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan baik itu dari perusahaan maupun dari pimpinan, seperti pemberian insentif dan kurangnya penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai karyawan sehingga karyawan kurang bersemangat untuk mencapai prestasi kerja tersebut. Selain itu fasilitas yang lengkap, lingkungan kerja yang nyaman juga dapat menjadi motivasi sendiri bagi karyawan. Dalam lingkungan perusahaan PDAM Lawu Tirta Magetan masih perlu pembenahan dari segi tata ruang masih kurang maksimal, karena masih ditemukan penataan berkas-berkas kerja yang tidak rapi.

Permasalahan lain yang menyebabkan penurunan kinerja yaitu disiplin kerja yang masih rendah, dapat dilihat dari tabel 2 yang menunjukkan banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan sehingga harus digantikan dengan karyawan lain, banyaknya karyawan yang sakit, serta



banyaknya karyawan yang sering izin dan cuti, sehingga akan berdampak pada kinerja dan pelayanan kantor PDAM Magetan. Banyaknya karyawan yang datang terlambat dan karyawan yang sering meninggalkan kantor saat masih jam kerja, ini mencerminkan bahwa peran pimpinan, motivasi dan disiplin kerja karyawan kantor PDAM Lawu Tirta Magetan masih sangat lemah. Hal seperti ini jika dibiarkan terus menerus akan mengganggu kinerja karyawan dalam perusahaan, sehingga perlu dilakukan pembenahan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan di kantor PDAM Lawu Tirta Magetan. Supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka karyawan harus menumbuhkan motivasi dari dalam dirinya sendiri dan juga dorongan pimpinan yang harus mampu mengarahkan karyawan dengan baik dalam bekerja, serta harus mempunyai disiplin kerja yang tinggi pada setiap individu karyawan.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Rumondor et al (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan Sidanti Heny (2015) dan Nyoman et al (2013) menyatakan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Sudarno et al (2015) dan Bangun et al (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan negatif dari variabel kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap



kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan variabel yang sama agar bisa membuktikan apakah hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang sama atau berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.

Berdasarkan uraian masalah diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PDAM LAWU TIRTA MAGETAN”.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan ?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan ?
3. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja secara parsial terhadap Kinerja karyawan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan ?
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan secara simultan terhadap Kinerja karyawan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan?

### **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih terarah, terfokus dan tidak meluas penulis membatasi masalah-masalah yang akan diteliti. Adapun pembatasan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Terbatas pada bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang ada di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan
2. Terbatas pada variabel-variabel penelitian yaitu kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan**

- a. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan di kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.
- b. Untuk mengetahui apakah Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan di kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.
- c. Untuk mengetahui apakah Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan di kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.
- d. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja karyawan di kantor PDAM Lawu Tirta Magetan.

## 2. Manfaat Penelitian

Manfaat - manfaat yang diharapkan dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Manfaat Teoritis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan serta memperkaya teori sumber daya manusia khususnya dalam masalah kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### b. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman kebijakan perusahaan dalam menghadapi masalah yang ada untuk menciptakan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan PDAM Lawu Tirta Magetan dimasa yang akan datang.

### c. Manfaat Akademis

Sebagai masukan atau informasi untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai acuan dan referensi bagi peneliti lain dalam penelitian di masalah yang sama.