

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dengan adanya arus perkembangan globalisasi setiap perusahaan harus bisa dituntut mampu menyesuaikan dengan arus globalisasi yang ada sehingga perusahaan mampu melanjutkan kelangsungan kehidupan perusahaannya. Semua perusahaan akan menghadapi rintangan yang ada. Rintangan yang dihadapi merupakan efek dari terjadinya globalisasi ekonomi saat ini. Arus globalisasi ekonomi memberi dampak adanya persaingan dan peluang yang nyata bagi pelaku organisasi dan perusahaan yang menjalankan kegiatan bisnis, yang berarti persaingan antara setiap organisasi atau perusahaan semakin kuat dan seimbang dalam menjalankan usahanya. Dengan adanya hal tersebut, tantangan yang berupa peluang akan menimbulkan hal yang serius bagi para pimpinan organisasi dalam menjalankan organisasi dengan baik supaya bisa memenuhi tuntutan perkembangan zaman, berupa perubahan, perbaikan, dan peningkatan di segala bidang yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia agar dapat bersaing dengan mandiri. Seorang pemimpin di era globalisasi dituntut memiliki kesungguhan dan keseriusan supaya mampu menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Adanya tantangan-tantangan membuat pelaku organisasi mencari solusi yang efektif dalam menyelesaikan masalah yang ada.

Dalam pembangunan ekonomi daerah keberadaan badan usaha milik daerah (BUMD) lembaga bisnis yang dikelola pemerintahan daerah mengambil peran yang penting dan strategis. Multiplier effect yang sangat besar bagi perekonomian daerah diyakini dengan adanya BUMD. Maksud dari pendirian BUMD dapat diyakini untuk membuka lapangan kerja baru, sebagai penggerak sektor usaha baru, dan juga bisa menambah pendapatan asli daerah. Layaknya sebuah perusahaan, BUMD mengelola bisnis dan memperoleh keuntungan dan keuntungan tersebut dijadikan sebagai pemasukan dan pembiayaan pembangunan di daerah.

Ukuran ukuran kinerja yang kurang efektif harus diperiksa ulang oleh perusahaan karena meningkatnya persaingan bisnis. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo). Perusahaan dalam kesuksesan apabila kinerja perusahaan berjalan dengan baik. Jika setiap individu di dalam perusahaan menjalankan job desk dengan maksimal maka kinerja perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan. Di beberapa perusahaan manajemen operasi telah melakukan perbaikan struktur memberi penambahan dan menyempurnakan indikator-indikator pengukuran kinerja lama dan membuat baru indikator kinerja baru yang menitik fokuskan pada pengukuran kinerja agar dapat memberikan motivasi pada pekerja dengan memberinya reward terhadap prestasi pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut (Wibowo, 2012:379), motivasi merupakan suatu motif yang mendorong dan memberikan semangat kerja pada bawahan, memberikan

kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai. Motivasi merupakan motif yang mendorong dan memberikan semangat kerja pada bawahan, memberikan kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai menurut pendapat ahli (Wibowo, 2012:379). Sudah banyak hasil penelitian yang mengemukakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan sangat bermanfaat jika adanya motivasi. Motivasi memberikan dampak positif jika diberikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan yang sukses selalu melakukan evaluasi dan perbaikan dibidang internal maupun eksternal.

Di beberapa penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan menunjukkan hasil yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan berkelanjutan. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang melakukan kegiatan memimpin terus menerus sehingga dapat mempengaruhi seseorang yang dipimpinya untuk mencapai sebuah tujuan.

Pernyataan dari Wibowo (2010:30), budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi. Budaya yang kuat akan mendukung perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Budaya organisasi suatu perusahaan dapat membuat perusahaan bertahan lama. Masalah yang dihadapi tidak semua budaya organisasi mendukung perusahaan tersebut. Ada beberapa budaya organisasi yang tidak sesuai

dengan era sekarang. Masalahnya ada beberapa organisasi yang tidak menginginkan penyesuaian dengan zaman sekarang karena merasa dirinya paling benar. Di keadaan seperti ini member organisasi tidak mendapatkan kepuasan kerja. Banyak faktor yang menjadi penyebab karyawan tak memperreh kepuasan kerja, faktor budaya organisasi menjadi faktor utama.

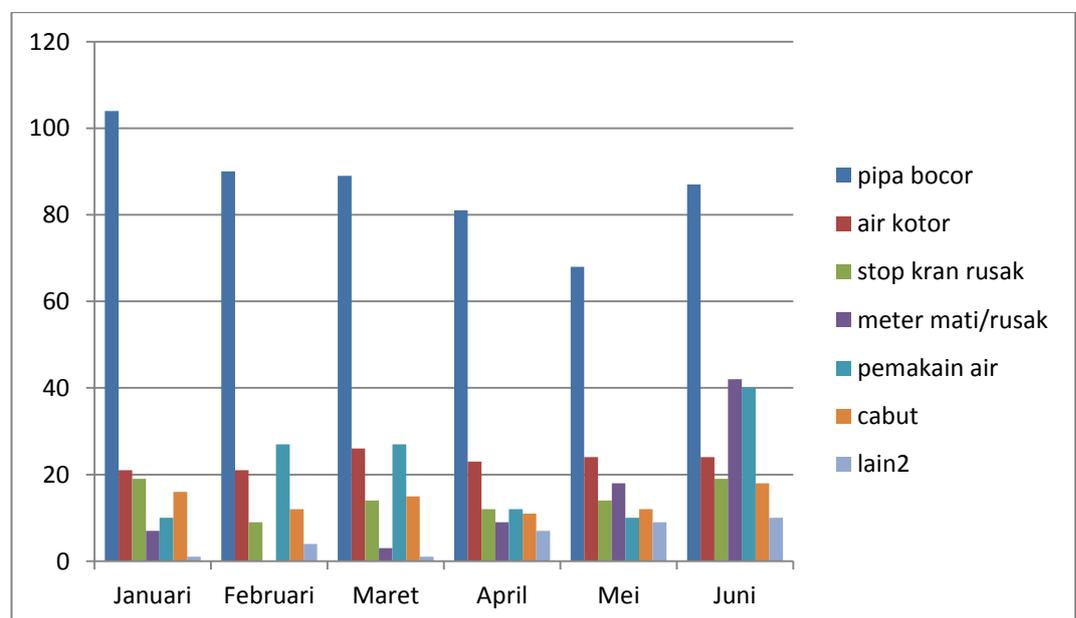
Perusahaan daerah air minum kota Jombang adalah salah satu badan usaha yang dikelola daerah yang ada di seluruh Indonesia. PDAM perusahaan daerah yang melayani air bersih yang dikontrol pengelolaannya oleh pemerintah daerah. PDAM diberi tanggung jawab untuk mengelola penyediaan air yang bilamana konsumennya semua kalangan tanpa terkecuali. Di sisi lain PDAM bertanggung jawab untuk semua kegiatan yang dilakukannya dan mengimplentasikan program kerja serta melakukan negosiasi dengan pihak swasta untuk mengembangkan layanan untuk masyarakat.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kencana Kabupaten Jombang dituntut dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan air minum, yang menjadi kebutuhan banyak orang. Pada saat ini Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Jombang dirasa masih memiliki kinerja yang rendah, yang bisa dilihat dari banyaknya pengaduan pelanggan mengenai kualitas pelayanan dan laporan pelanggan.

Laporan pengaduan dari pelanggan dibedakan menjadi dua sesuai dengan beratnya oleh pihak PDAM Kabupaten Jombang yaitu pengaduan yang langsung ditangani dan pengaduan yang menunggu. Pengaduan langsung yang bisa ditangani PDAM Kabupaten Jombang seperti kebocoran pipa pelanggan. Kebocoran pipa yang biasa dikeluhkan pelanggan, menimbulkan kurangnya air yang di distribusikan dan aliran airnya sangat kecil. Berikut data rekapitulasi pengaduan pelanggan PDAM Kabupaten Jombang

Grafik 1.1

**Rekapitulasi Pengaduan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum
PDAM Tirta Kencana Jombang**



Sumber : Bagian pengaduan pelanggan PDAM Tirta Kencana Jombang
2020

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pelanggan atau masyarakat yang menggunakan air PDAM Kabupaten Jombang kurang puas dengan pelayanan yang diberikan. Beberapa data pengaduan yang memiliki peningkatan jumlah pengaduan adalah keluhan dari pipa bocor dan air kotor atau kecil.

Pihak yang bertanggung jawab atas keluhan tersebut adalah bagian operasional. Pada saat pemasangan atau perbaikan pipa karyawan bagian operasional lalai dan mengakibatkan pipa bocor. Kelalaian ini disebabkan karena karyawan bagian operasional kurang maksimal dalam bekerja yang diduga pemberian motivasi seperti pemberian penghargaan jika karyawan bekerja tepat waktu, Pimpinan yang diduga kurang bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif. Budaya organisasi yang tercipta di perusahaan yang diduga diterapkan hanya sebagian karyawan. Penyebab lainnya PDAM memiliki pipa yang besar pipa besar ini dipasang sebelum menyalur ke pipa-pira masyarakat, penurunan pelanggan PDAM Jombang menyebabkan tekanan air dari pipa besar dan pipa yang disalurkan pelanggan tidak seimbang sebab itulah kebocoran pipa terjadi.

Pada saat proses produksi pengelolaan air bersih, pemfilteran air kurang maksimal yang di setiap pipa besar tersebut terdapat kran pembuka yang berfungsi untuk menguras air yang mengendap di bawah diduga kurang maksimal yang menyebabkan air yang keluar kotor dan pipa air tersumbat kotoran sehingga debit air yang keluar tidak maksimal penyebab banyaknya keluhan air kotor atau kecil.

Tabel 1.1
Rekapitulasi pengaduan yang belum dikerjakan

Uraian	Januari – Juni	
	Total Jumlah Pengaduan	Belum Dikerjakan
Pipa Bocor	519	35
Air kotor/Kecil	139	28
Stop Kran rusak	87	10
Meter mati/Rusak	79	15
Pemakaian air	126	12
Cabut	84	11
Lain-lain	32	9
Jumlah	1066	120

Sumber : Data perusahaan yang diolah, 2020

Dari data diatas menunjukkan masih ada beberapa keluhan pelanggan yang masih belum dikerjakan beberapa pengaduan pelanggan yang belum dikerjakan menandakan bahwa kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jombang diduga mengalami penurunan khususnya bagian operasional yang mengakibatkan meningkatnya keluhan pelanggan. Keluhan tersebut disebabkan karena karyawan bagian operasional masih ada beberapa pekerjaan belum diselesaikan dan Karyawan bagian operasional bekerja kurang sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

Dari hasil wawancara dan observasi peneliti dengan kepala bagian dan beberapa karyawan bagian operasional diketahui beberapa masalah yang mengakibatkan kinerja karyawan bagian operasional menurun antara lain:

1. Masih sedikit pemberian penghargaan jika karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Motivasi kerja merupakan dorongan yang diberikan perusahaan agar karyawannya bekerja secara maksimal dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Jika motivasi kerja yang diberikan kurang bisa berakibat tidak tercapainya tujuan dalam bekerja seperti bekerja tidak secara maksimal yang mengakibatkan kualitas pekerjaan yang kurang, mengerjakan pekerjaan tidak tepat waktu atau melebihi batas waktu yang diberikan. Pemberian motivasi kerja dapat berupa motivasi kerja positif seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan juga ada pemberian motivasi negatif seperti hukuman agar menghindari dari kesalahan dalam bekerja.

2. Kesulitannya karyawan yang ingin berjenjang karir atau naik jabatan, Karyawan di PDAM jika ingin naik jabatan maka ditentukan dengan target yang sudah ditentukan oleh PDAM.

3. Pimpinan dirasa belum bisa dalam mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak kepada perusahaan.

4. Permasalahan terkait dengan koordinasi dengan sesama pekerja yang masih lemah dalam pelaksanaan tugas, sehingga mengakibatkan kurangnya kualitas dalam bekerja. Budaya organisasi adalah nilai-nilai

yang terdapat di PDAM Jombang. Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Nuraini (2012) yang berjudul pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang menemukan hasil bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan Maramis (2013) berjudul Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank tabungan negara (persero) Cabang manado menunjukkan hasil kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap karyawan tetapi untuk motivasi kerja menunjukkan hasil tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas penelitian ini dilakukan untuk ingin mengetahui apakah ada Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Operasional Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jombang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan ?

2. Apakah Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan ?
3. Apakah Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang diharapkan peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PDAM
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PDAM
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan

1.4. Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari peneliti ini adalah sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan memberikan manfaat wawasan dan pengalaman bagi peneliti dalam memahami ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan motivasi kerja kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Jombang.

1.4.2. Manfaat praktis

Penelitian ini dapat berguna sebagai penambah wawasan dan masukan bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan sebagai contoh acuan sistem manajemen sumber daya manusia dalam mengelola sumber daya yang telah tersedia.

1.5. BATASAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas dan untuk menghindari adanya luasnya permasalahan, agar penelitian ini lebih mudah mencapai tujuan penelitian. Maka peneliti membatasi penelitiannya dalam ruang lingkup sekitar pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Jombang.