**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia kerja sekarang ini semakin pesat. Perusahaan atau instansi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitasnya dalam berbagai hal. Elemen yang perlu mendapatkan perhatian adalah bagaimana mendayagunakan dan mengembangkan unsur tenaga kerja atau pegawai sehingga pegawai tersebut dapat memberikan daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya. Pegawai merupakan titik sentral dari produktivitas, itu disebabkan karna manusia (pegawai) mempunyai daya yang paling dinamis dari fakta produktivitas organisasi perusahaan.

Sebuah organisasi usaha, apakah itu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), perusahaan swasta secara umum didirikan memiliki beberapa tujuan. Salah satu tujuan itu diantaranya adalah untuk memperoleh laba maksimum. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang dimiliki, teknologi yang digunakan, ataupun sarana dan prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut, akan tetapi ada hal yang paling penting dalam proses penyatuan faktor-faktor yang dimiliki oleh perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuannya yaitu Sumber Daya Manusia.

PDAM merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Provinsi Jawa Barat yang beroperasi di kota Bandung. PDAM tirtawening kota Bandung ini melayani masyarakat kota Bandung dalam penyediaan jasa pengolaan air minum dan pengelolaan air limbah. Dalam kegiatan operasionalnya masih sering di temukan masalah yang berhubungan dengan kinerja karyawan PDAM kota Bandung itu sendiri yang disebabkan oleh berbagai faktor.

Perusahahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyedia air bersih. Salah satu tujuan dibentuknya PDAM adalah mencukupi kebutuhan masyarakat akan air bersih, meliputi penyediaan, pengembangan sarana dan prasarana, serta distribusi air bersih. Tujuan lainnya adalah ikut serta mengembangkan perekonomian guna menunjang pembangunan daerah dengan memperluas lapangan pekerjaan serta memcari laba sebagai sumber utama pembiayaan bagi daerah.

PDAM Bandung sebagai salah satu BUMD diharapkan mampu memberikan pemasaran yang memadai. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat global yang mampu memuaskan dan memenuhi kebutuhan konsumen dan mampu menghasilkan produk yang bermutu seta *cost effective* (Mulyadi, 2011)

Dalam rangka perusahaan dalam mencapai pemasaran yang prima, perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi yang akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka untuk mewujudkan sasaran sasaran dan kinerja yang ditentukan oleh manajemen

Usaha untuk memaksimumkan laba tentu bukan sesuatu yang mudah, keinginan tersebut membutuhkan berbagai sumber daya sebagai input.

Input sumber daya seperti dapat berupa *men* (manusia), *machine* (mesin-mesin), *money* (uang), *materials* (materi)*, method* (cara)*.* (Harrington Emerson dalam Phiffner Jhon F. Dan Presthus Robert V.,1960).

Input sumber daya akan di kombinasikan dan di proses untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa. Selanjutnya produk di transaksikan kepada pihak lain yang pada gilirannya dari proses transaksi tersebut perusahaan akan memperoleh laba. Faktor inilah yang menggerakkan seluruh faktor-faktor yang sudah dimiliki perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuan perusahaan.

Faktor yang perlu diperhatikan dalam memaksimalkan kinerja karyawan adalah meningkatnya motivasi karyawan tersebut. Pemimpin sebuah organisasi perusahaan atau instansi harus mampu melakukan fungsi penggerakan (*actuating*) terhadap bawahan dengan baik agar mereka dapat bekerja sama dengan baik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pimpinan perusahaan dapat melakukan fungsi penggerakan dengan baik maka dibutuhkan cara memotivasi dengan baik pula. Motivasi bisa di ibaratkan sebagai jantungnya manajemen karyawan atau pegawai, karena motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara tertentu dan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang baik dan tepat akan memberikan dampak positif yaitu, pegawai akan merasa puas dengan kinerja dan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga dapat memberikan konstribusi yang maksimal terhadap perusahaan atau instansi dimana ia bekerja.

Faktor lain yang perlu diperhatikan untuk memaksimalkan kinerja karyawan adalah dengan cara mendesain lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja, mengingat manusia memiliki karakteristik yang sangat heterogen, kebutuhan yang beragam, perasaan yang berlainan, emosi yang tidak sama dan yang lainnya, masih banyak unsur yang terdapat dalam fisik manusia yang memerlukan penanganan secara profesional.

Tujuan utama dari desain lingkungan kerja adalah mendesain lingkungan kerja yang produktif, kondusif, yang nyaman, menggairahkan, sehingga menjadi *spirit* dalam bekerja yang selanjutnya akan memberikan kepuasan terhadap kinerjannya sendiri bagi pegawai.

Kondisi lingkungan kerja yang baik dan motivasi yang baik keduanya dapat menjadi salah satu sumber kinerja karyawan yang baik bagi para pekerja atau karyawan. Kinerja karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, hal tersebut akan terlihat dari sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan data prasurvei didapat data pengaduan pelanggan yang meningkat pada tahun 2014 hal tersebut diakibatkan oleh kualitas pelayanan yang buruk. Hal itu berdasarkan banyaknya kritik serta keluhan masyarakat sebagai pengguna jasa baik secara langsung maupun tidak langsung seperti kelambanan dalam menangani masalah, kurangnya tanggapan dalam keluhan masyarakat, dan lain sebagainya. Belum maksimalnya pelayanan itu tidak lepas dari faktor lingkungan kerja dan motivasi terhadap karyawan, serta faktor faktor yang lain yang mempengaruhi menurunnya kinerja . Hal ini juga didukung oleh data kinerja karyawan yang menurun seperti yang terlihat pada tabel 1.3.

Berikut merupakan data pengaduan masyarakat atau pelanggan kepada PDAM sebagai bukti adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan.

**Tabel 1.1**

**PDAM Tirtawening Kota Bandung**

**Laporan Pengaduan Pelanggan s/d Rekening Bulan November 2014**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Waktu** | **Jumlah Pelanggan** | **Jumlah Pengaduan** | **Pengaduan terselesaikan** | **Selesai bulan terdahulu** | **Sisa bulan berjalan** | **Sisa bulan terdahulu** |
| Januari  | 154.064  | 1077  | 1063  | 0  | 14  | 0  |
| Februari  | 153.535  | 1081  | 1058  | 5  | 23  | 10  |
| Maret  | 151.254  | 1055  | 1033  | 14  | 22  | 18  |
| April  | 151.580  | 989  | 970  | 10  | 19  | 30  |
| Mei  | 152.571  | 1012  | 999  | 10  | 13  | 39  |
| Juni  | 151.506  | 1130  | 1110  | 9  | 20  | 50  |
| Juli  | 151.626  | 1274  | 1258  | 11  | 16  | 55  |
| Agustus  | 151.558  | 920  | 902  | 11  | 18  | 62  |

Sumber : Bag. Pengaduan pelanggan PDAM Tirtawening Kota Bandung

Data di atas menjelaskan bahwa banyak jumlah pengaduan yang dilayangkan oleh para konsumen terhadap Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung.

Dengan data tersebut jelas dinyatakan bahwa pelanggan masih belum puas dengan kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung karena masih adanya kerusakan pada meteran air, saluran air, dan lainnya yang terkadang lamban untuk ditangani. Tidak hanya terlihat dari banyaknya pengaduan pelanggan yang menjadi penyebab penurunan kinerja tetapi absensi pun dapat menjadi faktor lain penyebab menurunnya kinerja karyawan, karena dengan seringnya karyawan mangkir dari pekerjan atau seringnya karyawan meninggalkan kantor pada saat jam kerja maka akan banyak pekerjaan dan tanggung jawabnya yang lambat terselesaikan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung masih menggunakan Penilaian kinerja pegawai yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri yang digunakan untuk menentukan kinerja pegawainya yang dapat dilihat pada Tabel 1.2

**Tabel 1.2**

**Standar – standar Nilai Untuk Menentukan Kinerja Pegawai**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No**  | **Kriteria** | **Angka** |
| 1 | Amat Baik | 91-100 |
| 2 | Baik | 76-90 |
| 3 | Cukup | 61-75 |
| 4 | Sedang | 51-60 |
| 5 | Kurang | < 50 |

**Sumber :Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1979.**

Berikut ini adalah hasil dari penilaian rata-rata kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung pada tahun 2013 dan 2014

**Tabel 1.3**

**Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja Pegawai**

**SDM PDAM Kota Bandung Tahun 2013, dan 2014**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Unsur unsur** | **Target** | **Nilai Rata-rata tahun 2013** | **Nilai Rata-rata tahun 2014** | **Nilai Rata-rata tahun 2015** |  |
| **Angka** | **Kriteria** | **Angka** | **Kriteria** | **Angka** | **Kriteria** |  |
| 1 | Kesetiaan | 91 | 91 | Amat Baik | 91 | Amat Baik | 91 | Amat Baik |  |
| 2 | Prestasi Kerja | 85 | 81 | Baik | 81 | Baik | 80 | Baik |  |
| 3 | Tanggung Jawab | 85 | 80 | Baik | 79 | Baik | 79 | Baik |  |
| 4 | Ketaatan | 85 | 80 | Baik | 81 | Baik | 80 | Baik |  |
| 5 | Kejujuran | 85 | 81 | Baik | 80 | Baik | 81 | Baik |  |
| 6 | Kerjasama | 85 | 81 | Baik | 80 | Baik | 80 | Baik |  |
| 7 | Prakarsa | 85 | 80 | Baik | 81 | Baik | 81 | Baik |  |
| 8 | Kepemimpinan | - | - |  | - | - | - |  |  |
| **Jumlah** | 601 | 574 |  | 573 |  | 572 |  |  |
| **Rata-Rata** | 85,00 | 82 |  | 81,85 |  | 81,57 |  |

Sumber : Data Sekunder SDM PDAM 2013-2015

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai di PDAM Kota Bandung tahun 2013 sampai 2015, pada tahun 2013 ke tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 0,15, pada tahun 2014 ke 2015 mengalami penurunan sebesar 0,28. pada beberapa indikator di tahun 2014 seperti indikator tanggung jawab turun sebesar 1,00, indikator kejujuran turun 1.00, dan pada indikator kerjasama turun sebesar 1,00, dan pada tahun 2015 indikator prestesi kerja turun sebesar 1,00, indikator ketaatan turun sebesar 1,00 yang menyatakan bahwa terdapat masalah, pada kinerja pegawai indikator yang digunakan mencakup kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama,dan prakarsa. Terindikasi bahwa pada tahun 2014 dan 2015 terdapat masalah pada kinerja pegawai. Penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali pada bulan Desember dan dinilai oleh atasan pejabat penilai yakni atasan dari pegawai struktural tersebut.

Hasil kinerja pegawai di PDAM Kota Bandung yang tercantum pada tabel, ditujukan untuk kepentingan kenaikan pangkat dan peningkatan jabatan. Nilai-nilai yang tercantum pada tabel 1.3 dimana bahwa rata-rata kinerja pegawai sudah baik namun kurang objektif, untuk itu peneliti mencari informasi tambahan agar mendapat data yang menunjukan masalah pada kinerja karyawan.

Keberhasilan sebuah perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki instansi tersebut. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka karyawan harus menumbuhkan motivasi dari dirinya sendiri kemudian dorongan dari pimpinan yang harus bisa mengarahkan karyawannya dengan baik sebagai penunjang cara bekerja mereka. Berdasarkan indikator tersebut bahwa masalah utamanya yaitu menurunnya kinerja pegawai di PDAM Kota Bandung. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian SDM dan Kepala Sub Bagian Operasional Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai yakni seperti pegawai yang tidak mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan faktanya masih ada pegawai yang merokok di ruang kerja saat sedang bekerja dan pada akhirnya mengganggu pekerjaan pegawai lain.

Terkadang pegawai tidak memakai pakaian dinas harian yang sudah disesuaikan, sehingga pada saat pegawai turun ke lapangan seperti untuk mengecek atau mencabut meteran air, masyarakat dan pelanggan tidak mengetahui identitas pegawai tersebut. Masih kurangnya pengawasan dari setiap pelaksana lapangan kepada pegawai lapangannya, kurangnya koordinasi kerja harian, dan kurangnya evaluasi dalam bekerja sehingga tidak semua keluhan dan pengaduan dari masyarakat cepat di tindaki.

Di samping permasalahan di atas, permasalahan lainnya adalah masih adanya pegawai yang kurang disiplin yang terlihat dari terlambatnya pegawai masuk kerja, kehadiran pegawai yang tidak maksimal, masih ada pegawai yang tidak teliti dalam melaksanakan tugasnya faktanya sering kali pekerjaan dikerjakan ulang karena terdapat beberapa kesalahan, dan pegawai yang tidak semangat dalam menyelesaikan tugas, faktanya sehingga pegawai sering kali menunda pekerjaan, pegawai yang sulit berinovasi dalam mengerjakan tugasnya sehingga pegawai hanya bisa melakukan pekerjaan yang sudah biasa dikerjakannya, dan pada akhirnya membuat tingkat percaya dirinya berkurang, dan tanggung jawab yang kurang terhadap pekerjaan sehingga pekerjaan terbengkalai dan hasilnya tidak maksimal, masih ada pegawai yang menyimpang dalam kejujuran terbukti dari kesalahan hasil kerja dimana pegawai saling menyalahkan rekan kerja. Itu semua juga terlihat dari hasil penilaian rata-rata kinerja pegawai, dimana pada tabel 1.3 terlihat indikator tanggung jawab, kejujuran, dan kerjasama turun sebesar 1,00.

PDAM Kota Bandung didalam menghadapi era globalisasi saat ini, akan menuntut pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya, tetapi upaya tersebut harus sejalan Lingkungan kerja dan Motivasi dari setiap pegawai dan akan memberikan hasil yang efektif dalam organisasi. Kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas di suatu instansi dipengaruhi oleh Lingkungan kerja dan didukung oleh kapasitas instansi yang memadai, maka tujuan instansi akan terwujud. Hal ini mencerminkan betapa besar pengaruh Lingkungan kerja perusahaan seperti, keamanan saat bekerja, hubungan antar pegawai, dan kelancaran komunikasi, itu semua sangat berpengaruh agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil observasi dan informasi yang telah didapat, terdapat permasalahan pada Lingkungan kerja di PDAM Kota Bandung seperti, kurangnya komunikasi di PDAM Kota bandung, antara pegawai dengan pegawai maupun pegawai dengan atasannya. Contohnya pemimpin tidak pernah mengetahui masalah apa yang sedang dihadapi oleh pegawainya baik secara pribadi maupun pekerjaan, kurangnya kepedulian sesama pegawai ini terbukti dengan adanya tugas yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, tidak ada informasi yang disampaikan jiga rekannya tidak mengikuti apel. Dan pegawai kurang merasakan komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman kerja ataupun dengan pimpinan.

Faktor lain yakni Motivasi Kerja di PDAM Kota Bandung. Motivasi dapat membantu kinerja pegawai, motivasi sangatlah penting bagi perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja pegawai karena motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Motivasi kepada karyawan karena akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi. Contohnya Motivasi berprestasi, yang suka akan tantangan, kemajuan dan perkembangan, setiap pegawai seharusnya mempunyai motivasi seperti itu, tetapi berdasarkan hasil observasi dan informasi yang telah didapat, terdapat permasalahan pada Motivasi pegawai di PDAM Kota Bandung. Kurangnya motivasi yang diberikan kepadan pegawai, misalnya gaji untuk golongan tertentu dirasakan masih kurang seiring dengan meningkatnya biaya hidup di kota besar seperti Bandung, belum lagi adanya potongan-potongan seperti asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang semuanya di ambil dari potongan gaji setiap bulannya. Kurangnya motivasi kerja pegawai juga disebabkan oleh kurangnya penghargaan atas prestasi atau kinerja, hal tersebut bisa terlihat pada pemberian kompensasi berupa insentif berdasarkan kinerja baru diuji coba pada tahun 2011 dan sampai sekarang belum optimal karena kurang objektifnya penilaian yang dilakukan. Rekreasi yang diadakan rutin tiap tahun, sekarang jadi tidak menentu.

Lingkungan Kerja sebagai faktor pendorong yang dapat mengakibatkan Kinerja pegawai semakin baik apabila Motivasi setiap pegawainya pun baik. Apabila Lingkungannya kurang baik maka kinerja yang dihasilkannya pun kurang baik juga, tidak hanya lingkungan saja yang menjadi penentu kinerja baik, adapun Motivasi pegawai yang mana mengakibatkan pula kinerja pegawai baik atau kurang baik. Kinerja pegawai yang menurun akan menghambat pelaksanaan tujuan organisasi karena pegawai kurang tekun dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pekerjaan menjadi tertunda dan tidak selesai pada waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut akan sangat merugikan bagi organisasi maupun pegawainya sendiri.

Berdasarkan pemaparan di atas sesuai dengan masalah yang terjadi di PDAM Kota Bandung yaitu menurunya “Kinerja Pegawai”, maka judul yang diambil untuk melakukan penelitian adalah : “**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA BANDUNG”.**

* 1. **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian.Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Divisi SDMBandung.

### Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasikan beberapa permasalahan, yaitu:

1. Lingkungan kerja yang kurang mendukung
2. Komunikasi yang kurang antara pegawai dan pegawai ataupun pegawai dengan atasan
3. Kurangnya motivasi yang ada pada karyawan
4. Kehadiran karyawan yang tidak maksimal
5. Prestasi kerja pegawai yang menurun
6. Disiplin pegawai yang kurang, antara lain disiplin waktu
7. Kurangnya rasa tanggung jawab pada pekerjaan
8. Kinerja karyawan belum optimal
9. **Rumusan Masalah**
10. Bagaimanakah kondisi lingkungan kerja di PDAM Kota Bandung
11. Bagaimana motivasi kerja di PDAM kota Bandung
12. Bagaimana kinerja karyawan di PDAM kota Bandung
13. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial di PDAM kota Bandung
	1. **Tujuan Penelitian**

 Tujuan dari penelitian sesuai dengan rumusan masalah adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Lingkungan pegawai PDAM kota Bandung
2. Motivasi kerja pegawai PDAM kota Bandung
3. Kinerja karyawan PDAM kota Bandung
4. Berapa besarnya pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial di PDAM kota Bandung
	1. **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik kegunaan teoritis maupun praktis.

### Secara Teoritis

1. Bagi penulis, mendapatkan tambahan ilmu pengetahuan mengenai lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM kota Bandung serta masalah yang dihadapi dan cara menyelesaikan masalah tersebut.
2. Bagi perusahaan dan pengembangan umum lainnya, diharapkan dapat memberikan sumbangan mengenai pengetahuan secara umum mengenai lingkungan kerjadan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara baik dan benar.

### Secara Praktis

1. Menambah pengetahuan dan wawasan pengetahuan, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia.
2. Menambah pengalaman penulis dalam memahami berbagai aspek tentang praktek sebanarnya dalampenerapan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Membantu untuk menyelesaikan masalah dengan memberikan solusi dan saran yang terkait dalam seberapa besar pengaruh stres kerja dan disiplin kerjaterhadap kinerja karyawan pada PDAM kota Bandung Bandung kearah yang lebih baik.