# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap lembaga atau badan usaha organisasi, senantiasa berupaya seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut maka suatu lembaga atau instansi memerlukan asset yang dapat menunjang keberhasilannya, salah satu asset tersebut adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai posisi yang strategis dan dominan dibandingkan sumber daya lainnya, karena secanggih apapun teknologi dan manejemen yang diterapkan, operatornya berada ditangan manusia.

Sumber daya manusia juga mempunyai peran yang sangat penting dalam proses meningkatkan kinerja suatu organisasi, terutama dalam kaitannya dengan hasil produksi hal ini akan terlihat jelas pada interaksi antara sumber daya lainnya, yaitu modal, material, metode, dan mesin.

Manusia sebagai operator merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, masukan berupa bahan material, kemudian diolah melalui suatu sistem dan metode dengan memakai peralatan mesin dan teknologi

Faktor manusia sebagai salah satu sumber daya diantara sumber daya lainnya merupakan alat yang diperlukan perusahaan untuk menghasilkan sesuatu. Faktor manusia sebagai pekerja tidak terlepas dari sifat-sifat kemanusiaannya yang sangat kompleks, sebagai manusia tidak terlepas dari dari berbagai macam kebutuhan dan keinginan yang mendorongnya untuk mencapai tujuan organisasi menyatakan dalam bentuk upaya-upaya pencapaian tujuan individu dan prestasi kerja.

Prestasi kerja dihasilkan organisasi merupakan proses dari satu kesatuan keberhasilan segenap staf dalam bekerja. Tinggi rendahnya kualitas dan kuantitas kerja akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kinerja suatu organisasi dapat diartikan sebagai hasil atau keluaran dari suatu proses yang saling berhubungan (Sedarmayanti,2001:22). Kinerja merupakan ukuran keterarahan dan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dari setiap orang baik secara individu maupun sebagai anggota kelompok suatu organisasi atau lembaga pemerintahan. Kinerja (*performance*) adalah kemampuan setiap pegawai dalam menghasilkan prestasi yang unggul dalam bidang tugasnya. Keberhasilan staf dalam melaksanakan tugas merupakan bagian dari keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja merupakan tingkat di dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak dapat berdiri sendiri, ia berhubungan dengan kepuasan dan tingkat imbalan. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Penghargaan terhadap individu berpengaruh pada kinerjanya.

Menurut Ruky (2001 ; 14) ada tiga kriteria utama di dalam mengevaluasi kinerja individu, yaitu :

1. Adalah “prestasi” yang digunakan dalam konteks atau kalimat yang menyatakan kecepatan.
2. Adalah “pertunjukan” yang biasanya digunakan dalam kalimat-kalimat pertunjukan tari-tarian rakyat.
3. Adalah “pelaksanaan tugas” misalnya dalam kalimat sukses menyelesaikan tugas dengan banyak manfat, hemat.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atai kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Dorongan dari dalam diri, adanya kebutuhan dan keinginan akan menyebabkan terbentuknya perilaku atau aktivitas individu. Masing-masing individu mempunyai perbedaan dalam hal kebutuhan, keinginan, dan tujuan yang ingin dicapainya. Individu mempunyai alternatif-alternatif perencanaan dan prilaku berdasarkan persepsinya sendiri bahwa perilaku yang akan dilaksanakan merupakan pilihan terbaik baginya. Dalam hubungannya dengan hal-hal diatas, posisi kinerja dapat diilustrasikan seperti Gambar berikut :

Keinginan

Lingkungan

Upaya

Kemampuan

Kinerja

***Gambar 1*. Kinerja dan Faktor yang mempengaruhinya ( Udai Pareek, 1997).**

Untuk dapat mengevaluasi kinerja pegawai secara objektif dan akurat, maka perlu ada tolok ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Apabila kinerja seorang lulusan suatu lembaga pendidikan dibandingkan dengan kinerja lulusan pendidikan lainnya tentu tidak sama, hal ini tergantung kepada tingkat kemampuan yang dimiliki olaeh masing-masing lulusan setelah mereka menerima, memahami materi pelajaran dan menerapkan serta mengembangkan di lingkungan kerja sesuai dengan kesempatan/kreativitasnya. Pengukuran tingkat pemahaman materi pelajaran yang diperolaeh dan pengaplikasiannya harus diselenggarkan secara teratur melalui evaluasi yang terencana dan terorganisasi, sehingga dapat memberikan gambaran tingkat pemahaman dan tingkat aplikasi yang dicapai oleh para lulusan.

PDAM Tirta Mayang Kota Jambi adalah salah satu instansi dibawah Pemerintah Daerah kota Jambi yang bergerak di bidang pelayanan air minum. Untuk memperhatikan kinerja pegawai, Bagian Umum Seksi Kepegawaian menganggap latihan atau pengembangan pegawai yang menyangkut bidang operasional sangatlah diperlukan. Bagian Umum Seksi Kepegawaian selalu mengajukan beberapa pegawai untuk diikutsertakan dalam Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Teknis yang diselenggarakan oleh Perpamsi, Depdagri, Departemen PU, seminar-seminar yang diadakan oleh Tetra comunication dan Instansi terkait yang ada di Provinsi Jambi maupun diluar Provinsi Jambi. Namun dari pengalaman yang sudah ada, diklat tersebut sangatlah terbatas pesertanya yakni hanya dari unsur pimpinan saja mulai dari Kepala Seksi sampai Direksi dan hanya satu atau dua orang saja mengikuti, dan penyelengaraan diklat tersebut hanya dilakukan tidak lebih dua kali dalam setahun. Mengingat kebutuhan latihan dan pengembangan untuk semua karyawan sangatlah diperlukan namun kapasitas peserta yang bisa dikirim untuk mengikuti diklat sedikit sekali maka Bagian Umum Seksi Kepegawaian mengupayakan latihan dan pengembangan yang lain yang bersifat praktis, sederhana dan lebih tepat untuk kebutuhan perbaikan kinerja pegawai serta biaya yang murah.

Dengan adanya pelatihan pengembangan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai PDAM Tirta Mayang Kota Jambi. Apabila kinerja pegawai meningkat hal ini akan mengurangi komplen-komplen yang diterima dari pelanggan. Pada tabel 1. dibawah ini terdapat data jumlah komplen yang terjadi selama tahun 2012 .

Tabel 1. Presentase Penyelesaian Pekerjaan Karyawan Periode Januari s.d Desember 2012

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jabatan** | **Bulan** | **Presentase** | **Keterangan** | |
| 1. | Tata Usaha | Jan – Des | 80% -85 % | Naik | |
| 2. | Perencanaan | Jan – Maret | 80% – 90% | Naik | |
| 3. | Kaduan pelanggan | Feb – Nov | 77% - 78% | Naik | |
| 4. | Accounting | Oktober – Des | 80% - 90% | Naik | |
| 5. | Penagihan Rekening | Maret – Des | 80% - 75% | Turun |
| 6. | Pengukuran Meteran Air | Feb – Des | 77% -75% | Turun |

Sumber : Data Internal PDAM Tirta Mayang Jambi, 2012

Dari data pada Tabel 1 menunjukkan kurangnya kepatuhan karywan terhadap atasan terutama yang bekerja di lapangan (diluar kantor) sedangkan untuk karyawan yang di kantor dapat menyelesaikan tugas-tugas di masing-masing bidang sesuai dengan jabatan dan tugasnya. Hal ini terlihat dari naik turunnya persentase dalam melaksanakan tugasnya.

Kurangnya kepatuhan karyawan terutama karyawan yang bekerja di lapangan disebabkan oleh beberapa faktor baik faktor internal yaitu dari dalam PDAM Tirta Mayang kota Jambi itu sendiri maupun faktor eksternal, yaitu kenyataan yang terjadi di masyarakat.

Kurangnya kepatuhan karyawan PDAM Tirta Mayang kota Jambi sedikit banyak berdampak pada kinerja karyawan, berikut tergambar kinerja karyawan PDAM Tirta Mayang kota Jambi sesuai dengan hasil observasi pada beberapa sampel karyawan pada PDAM Tirta Mayang kota Jambi seperti terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mayang Kota Jambi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **PERTANYAAN** | **Rata-rata** | **Kriteria** |
| 1 | Sedikit kesalahan pekerjaan yang saya lakukan | **3,95** | **Baik** |
| 2 | Karyawan tidak teledor dalam menyelesaikan tugas | **4,00** | **Baik** |
| 3 | Pekerjaan yang saya lakukan memenuhi target yang di tentukan oleh pimpinan | **3,95** | **Baik** |
| 4 | Saya mampu meningkatkan kualitas Pelayanan PDAM Sesuai Target pimpinan | **3,90** | **Baik** |
| 5 | Saya tidak pernah melakukan keterlambatan dalam menyelesaikan tugas | **3,95** | **Baik** |
| 6 | Saya berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin | **3,90** | **Baik** |
| 7 | Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur | **3,40** | **KurangBaik** |
| 8 | Pekerjaan yang saya selesaikan saya lakukan dengan baik | **4,05** | **Baik** |
| 9 | Saya mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan | **4,00** | **Baik** |
| 10 | Pekerjaan tambahan yang sifatnya incidental dapat saya selesaikan tepat waktu | **2,15** | **Tidak**  **Baik** |
| 11 | Saya mematuhi peraturan yang dibuat | **3,65** | **Baik** |
| 12 | Saya siap menerima pekerjaan baik rutin maupun tambahan | **3,85** | **Baik** |
| 13 | Banyak tugas yang selesai tepat pada waktunya | **3,70** | **Baik** |
| 14 | Pekerjaan yang saya lakukan tidak pernah terlambat | **3,95** | **Baik** |
| 15 | Saya lebih mementingkan pekerjaan di banding kepentingan pribadi | **2,85** | **Kurang**  **Baik** |

Sumber : Data Internal PDAM Tirta Mayang Jambi, 2014

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari variabel kinerja karyawan dengan 15 item pertanyaan dengan 5 dimensi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan kerja, kehadiran dan tanggung jawab. Interval skor antara 3,41 – 4,20 adalah predikat baik. Selain itu diketahui bahwa nilai skor tertinggi sebesar 4,05 pada item nomor 8 yang menyatakan bahwa “Pekerjaan yang saya selesaikan saya lakukan dengan baik”, sedangkan untuk skor rendah sebesar 3,40 dan skor 2,15 serta 2,85 pada item 7, 10 dan 15 yang menyatakan “Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur “, “Pekerjaan tambahan yang sifatnya incidental dapat saya selesaikan tepat waktu “, dan “Saya lebih mementingkan pekerjaan di banding kepentingan pribadi “. Hal ini mengindikasikan bahwa masih perlu adanya perbaikan disiplin karyawan, sehingga dipandang perlu dilakukan beberapa peningkatan yaitu kesesuaian penyelesaian tugas sesuai prosedur, ketepatan dalam menyelesaikan tugas serta kesadaran mengutamakan tugas dibandingkan kepentingan pribadi.

Pencapaian pelaksanaan tugas pokok sesuai dengan target yang ditentukan terutama untuk meningkatkan kinerja karyawan memerlukan sumberdaya manusia sebagai pelaksana tugas pokok dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan sumber daya manusia sebagai pelaksana yang tampil dan memiliki motivasi yang tinggi dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Dalam kenyataan, pengelolaan sumber daya manusia merupkan hal yang sangat sulit dan kompleks serta menimbulkan masalah. Seperti rendahnya motivasi berprestasi dalam bekerja, rendahnya disiplin karyawan, rendahnya kinerja karyawan dan karyawan berfikir bahwa gaji yang mereka terima lebih rendah dibandingkan pekerjaan yang diberikan kepadanya, serta banyak lagi permasalahan lainnya.

Pada suatu organisasi ketika seorang pegawai memasuki lapangan kerja, mereka akan menghadapi berbagai masalah baik menyangkut dirinya ataupun pekerjaannya. Masalah-masalah tersebut timbul sejalan dengan situasi dan kondisi kerja yang berubah, baik karena lingkungan kerja maupun adanya tuntutan kebutuhan hidup yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor pertama adalah faktor lingkungan kerja seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, fasilitas, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja. Kedua faktor dari dalam pegawai itu sendiri seperti kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam masalah kepuasan kerja adalah pengaruh yang terjadi setelah pegawai pada posisi pekerjaannya di organisasi atau instansi. Efek kepuasan kerja pegawai ini mempengaruhi kinerja dari pegawai itu sendiri yaitu dalam produktivitas pegawai dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan padanya.

Nick Forster (2005:127) mengemukakan bahwa “terdapat hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja dimana pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan lebih termotivasi dan produktif dibanding pegawai yang tidak puas”.

Dampak yang timbul dari kepuasan kerja atau pengaruh dari kepuasan kerja (Luthans, 2006:243) menguraikan hal tersebut sebagai berikut : kepuasan memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan Keith Davis dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:67).

Sedangkan menurut Wirawan (2009:7) tujuan pendisiplinan :

1. Memotivasi karyawan untuk memenuhi standar kinerja perusahaan
2. Mempertahankan hubungan saling menghormati agar bawahan terhadap atasan dan atau sebaliknya
3. Meningkatkan kinerja karyawan
4. Meningkatkan moril, semangat kerja, etos kerja, serta efektivitas dan efisiensi kerja
5. Meningkatkan kedamaian industrial dalam kewargaan organisasi

Menurut pengamatan penulis kinerja karyawan PDAM Tirta Mayang belum menunjukkan kinerja yang diharapkan ini dapat dilihat dari belum maksimalnya kerja dari masing-masing karyawan, karena masih banyak karyawan yang masih menunda pekerjaan. Hal ini dikarenakan kurang puasnya pegawai terhadap apa yang telah diterima oleh karyawan, baik dalam hal fasilitas, *reward*, penghargaan atas hasil kerja, kenyamanan dalam bekerja yang memberikan dampak motivasi dan disiplin kerja karyawan menjadi rendah seperti tingginya ketidakhadiran pada jam kerja, munculnya sikap atau alasan dalam melaksanakan pekerjaan, masih ada pekrjaan yang tidak diselesaikan tepat waktu dan sikap lainnya yang tidak produktif.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi hal utama untuk diprioritaskan khususnya karywan PDAM Tirta Mayang Kota Jambi. Upaya memotivasi kerja pegawai, disiplin serta sampai pada pemberian kepuasan menjadi hal yang sangat penting sehingga dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja instansi.

Rendahnya kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh keterlambatan Penyelesaian pekerjaan, atau pekerjaan tidak sesuai dengan target yang diinginkan oleh pimpinan dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja pegawai dikarenakan adanya masalah honor yang diberikan tidak sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai, adanya fasilitas kerja yang kurang memadai.

Dengan demikian indikator dari kepuasan kerja yakni adanya kesempatan bertanggung jawab atas pekerjaan, jumlah gaji yang diterima, adanya kesempatan untuk naik jabatan, memberikan kemampuan bantuan teknis dan mempunyai rekan kerja secara teknis serta mendukung secara sosial. Atas dasar itu kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja dari masing-masing pegawai. Jika indikator kepuasan kerja pegawai belum mendapat perhatian spenuhnya maka kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mayang menurun dan berimplikasi menurunnya kinerja pegawai dalam pencapaian target instansi yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisa kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh motivasi ditinjau dari aspek disiplin, kompensasi dan kompetensi yang penulis tuangkan dalam suatu tesis dengan judul “ **PENGARUH DISIPLIN, KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PERUSAHAAN AIR MINUM (PDAM) TIRTA MAYANG KOTA JAMBI.**

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

## 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dalam penelitian ini, maka yang menjadi pernyataan masalah (*Problem Statement)*  dalam penelitian ini didasarkan pada kenyataan kinerja pegawai PDAM Tirta Mayang yang masih rendah, dikarenakan rendahnya motivasi dan disiplin karyawan yang menyebabkan kepuasan kerja yang masih rendah.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengidentifikasi masalah yang ada di PDAM Tirta Mayang dapat di indentifikasi, sebagai berikut :

1. Displin karyawan belum sesuai ketentuan yang berlaku di PDAM Tirta Mayang Kota Jambi.
2. Motivasi karyawan PDAM Tirta Mayang dianggap belum optimal
3. Kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mayang dianggap belum optimal
4. Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mayang masih dibawah standar optimal
5. Sikap karyawan PDAM Tirta Mayang yang kurang optimal
6. Lingkungan kerja di PDAM Tirta mayang yang kurang kondusif
7. Lambatnya sistem pelayanan di PDAM Tirta Mayang
8. Kurangnya pengawasan karyawan PDAM Tirta mayang Kota Jambi

## 1.2.2 **Rumusan Masalah**

Bertitik tolak dari latar belakang dan identifikasi masalalah, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan pokok dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana disiplin, kompensasi dan kompetensi pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi
2. Bagaimana motivasi pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi
3. Bagaimana kinerja pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin, kompensasi dan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi baik secara simultan maupun parsial.
5. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui :

1. Tingkat disiplin, kompensasi dan kompetensi pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi
2. Tingkat motivasi pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi
3. Kinerja pegawai pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh disiplin, kompensasi dan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi baik secara simultan maupun parsial
5. Untuk mengetahui besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi.

**1.4**. Manfaat Penelitian

**1.4.1.** Manfaat teoritis

Manfaat penelitian ini secara teoritis adalah untuk :

1. Menambah pengetahuan dan pengalaman bagi penulis untuk menambah wawasan tentang motivasi kerja, kompensasi dan komptensi karyawan serta disiplin kerja terhadp kepuasan kerja karywan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan khususnya di PDAM Tirta Mayang Kota Jambi .
2. Dapat memberikan manfaat dan ilmu pengetahuan yang berguna mengenai motivasi, disiplin kerja, kompensasi dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan yang berdampak tehadap kinerja karyawan
3. Memberikan informasi bagi pihak luar sebagai bahan bacaan dan masukan yang kiranya bermanfaat dalam menambah wawasan berfikir serta pengetahuan untuk lebih memahami sejauh mana pengaruh dari Motivasi, Disiplin, Kompensasi dan Kompetensi kerja serta pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan

**1.4.2.** Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mayang Kota Jambi dalam rangka menyempurnakan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai;.