

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi dimana orang-orang yang ada di dalamnya mencurahkan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi karena manusia memberikan kontribusi terbesar dibandingkan dengan faktor-faktor yang lain. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang cakap, maka bagian SDM dalam suatu perusahaan harus mengadakan penarikan tenaga kerja atau karyawan secara selektif agar sesuai dengan job description dan job specification. Pimpinan perusahaan juga harus dapat membina, mengkoordinasikan dan mengarahkan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini sangat diperlukan karena tidak semua karyawan baru secara langsung dapat sesuai dengan kebutuhan. Mereka harus dilatih agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif. Untuk meningkatkan kinerja para karyawan, pimpinan perlu mengadakan pelatihan dan pengembangan karyawan yang mana merupakan salah satu cara yang efektif untuk menghadapi tantangan perusahaan.

Kinerja pegawai atau kinerja karyawan adalah suatu hal sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja pegawai menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik mengurangi cuti sakit, menurunkan tingkat *turnover* dan meningkatkan efisiensi lingkungan. Aspek fisik dari lingkungan tempat kerja dapat memiliki dampak langsung pada produktivitas, kesehatan dan keselamatan, kenyamanan, konsentrasi, kepuasan kerja, dan semangat dari orang-orang dalam organisasi tersebut (**Prashasti 2019**).

Menurut penelitian (**Meliza Elizabeth Lumenta 2019**), kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

Menurut penelitian (**Denok Sunarsi 2020**), menerangkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Perusahaan yang sukses pasti mampu mengukur kinerja karyawan. Hal ini untuk mengetahui apakah target yang diberikan perusahaan sudah tercapai atau belum. Kinerja karyawan tidak selalu baik sesuai ekspektasi atasan atau perusahaan tempat bekerja, karena bisa dipengaruhi oleh beberapa hal. Ada baiknya seorang atasan mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Dorongan dan semangat kepemimpinan dimiliki oleh seorang pemimpin mampu menggerakkan suatu organisasi ke arah yang diinginkan, namun begitu pula sebaliknya jika kualitas dan kompetensi seorang pemimpin adalah belum mencukupi untuk membantu mendorong ke arah kemajuan maka artinya pemimpin tersebut hanya memimpin dengan tujuan untuk pribadinya dan bukan untuk tujuan keinginan organisasi.

Menurut penelitian (**Tika 2020**), Kepemimpinan merupakan seorang manajer dalam menetapkan dan mempengaruhi perilaku seorang bawahan agar mau

bekerjasama dan menciptakan keserasian atau integrasi serta mendorong semangat kerja untuk mencapai sasaran yang maksimal pada tujuan organisasi

Menurut penelitian (**Untung Prastiyono 2020**) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dapat menjadi masalah bagi karyawan, untuk itu seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memahami keinginan karyawan yang mana hal ini tentu akan mempengaruhi kinerja dan perilaku karyawan. Seperti yang diketahui bahwa seorang pemimpin adalah role model bagi karyawan untuk mempengaruhi dan meningkatkan kinerja mereka. Untuk itu seorang pemimpin harus memiliki sikap, perilaku dan kebijakan yang dapat mendorong kinerja karyawannya secara positif.

Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan didukung oleh budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik akan menyebabkan para karyawan lebih terpacu dalam bekerja sehingga dapat tercapai kinerja yang diharapkan yang nantinya akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja serta kreativitas yang tinggi (**Endiet Jaloe Prasetyo 2020**).

Fenomena budaya organisasi yang terlihat perlu di tingkatkan untuk menghindari terjadinya kerapuhan budaya organisasi, biasa terlihat pegawai kurang memiliki integritas dalam menjalankan tugas kerja yang di amanahkan kepadanya, kurang memiliki identitas jati diri dalam memberikan pelayanan yang

terbaik pada publik, rendahnya tanggungjawab kerja dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi, tingkat disiplin kerja yang rendah dan kemampuan menciptakan orientasi kerja optimal yang rendah. Fenomena ini menunjukkan bahwa budaya organisasi masih rapuh dalam mempengaruhi kepuasan kerja individu dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu (**Rahmadhani 2020**).

Budaya Organisasi (*culture organization*) ialah sekelompok asumsi penting (yang kerap kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi (**Slamet Bambang Riono 2020**).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (**Hendra 2020**), Budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Karena tentunya setiap anggota organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya adalah budayanya. Hal-hal tersebut penting dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi hal-hal yang bersifat universal tersebut harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, sesuai kondisi, waktu dan ruang.

Lingkungan Kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan membuat guru juga ikut merasa nyaman bekerja sehingga tugas yang dilakukan oleh para Karyawan juga dapat dilaksanakan dengan baik dan itu mempengaruhi kepuasan bekerja Karyawan.

Menurut penelitian (**Nabawi 2019**), Lingkungan Kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Menurut penelitian (**Rahmadhani 2020**), definisi Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerja serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut penelitian (**Khair 2020**), mengatakan bahwa Lingkungan Kerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja.

Menurut penelitian (**Tirtayasa 2018**), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Dari definisi-definisi diatas,

dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (**Arda 2017**), kepuasan kerja berhubungan dengan dimensi seperti *turn over*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Dimensi kepuasan kerja memiliki ukuran relatif sama antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. *Turn over* sebagai dimensi yang paling akurat untuk merefleksikan apakah kepuasan kerja di suatu perusahaan tinggi atau rendah, kemudian diikuti oleh tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi pada tingkat terakhir.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (**Changgriawan 2017**), kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Berdasarkan penelitian – penelitian terdahulu diatas, maka hal ini selaras dengan penelitian yang akan penulis lakukan sebagaimana fenomena yang terjadi pada saat sekarang ini.

Penelitian ini dilakukan pada PDAM Kota Padang, sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air dan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, diamanatkan bahwa pengembangan sistem penyediaan dan pelayanan air minum kepada

masyarakat merupakan tanggung jawab Pemerintah dan Pemerintah Daerah/Kabupaten/Kota yang diselenggarakan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan menjamin standar kebutuhan pokok air minum bagi masyarakat yang memenuhi syarat kualitas, kuantitas dan kontinuitas yang kebijakan pelaksanaannya dilaksanakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) kota Padang merupakan salah satu unit Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang berkedudukan di Jl. H. Agus Salim No. 10. Sawahan, Padang. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan dan pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum, PDAM Kota Padang selalu bertekad memberikan pelayanan jasa yang terbaik dan memenuhi standar yang dapat diterima. PDAM Kota Padang dalam menjalankan bisnis selalu bertekad untuk menjalankan dengan semangat agar menghasilkan pelayanan yang terbaik serta memperlakukan pelanggan dan mitra dengan adil tanpa membeda – bedakannya. Semua ini akan dijalankannya dengan tetap mengacu pada aspirasi untuk menciptakan nilai maksimal bagi perusahaan dan masyarakat umum.

Menjalankan tugas pokoknya, perusahhan Daerah Air Minum Kota Padang dilandasi 2 (dua) fungsi, yaitu fungsi ekonomi dan fungsi sosial. Fungsi ekonomi yaitu sebagai *Public Utility* senantiasa dituntut untuk meningkatkan kemampuan pelayanan dan memenuhi kewajiban – kewajiban lainnya dengan cara pengelolaan perusahaan secara sehat berdasaran atas ekonomi perusahaan. Fungsi sosial yaitu

sebagai *Public Utility*, memproduksi air minum yang merupakan kebutuhan pokok manusia senantiasa dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan seluruh lapisan masyarakat dengan memberlakukan tarif air minum yang disesuaikan dengan kondisi /fungsi tempat pelanggan dan adanya pelanggan yang bersubsidi.

Manajemen PDAM kota Padang juga bertekad untuk menyelenggarakan perusahaan dengan mengajak seluruh anggota PDAM Kota Padang dan semua pihak yang peduli dengan kemajuan perusahaan ini, untuk tetap menjaga agar perusahaan ini tetap berkiprah secara bertanggung jawab. Keterbukaan dan partisipasi akan dijalankan dengan prinsip bahwa informasi perusahaan dapat di akses dan diperoleh dengan mudah oleh masyarakat dan semua pihak yang berhak. Tanpa mengabaikan prinsip kerahasiaan informasi tersebut. Sebaliknya manajemen perusahaan juga senantiasa membuka diri bagi semua masukan dan saran dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Tabel 1.1
REKAPITULASI LAPORAN ABSENSI PEGAWAI PDAM KOTA
PADANG TERHITUNG DARI OKTOBER 2020 – MARET 2021

NO	BULAN	JUMLAH PEGAWAI	SAKIT	TANPA KETERANGAN	IZIN	CUTI	JUMLAH
1	OKTOBER	279	19	9	14	2	44
2	NOVEMBER	278	17	9	13	16	55
3	DESEMBER	277	22	4	28	4	58
4	JANUARI	275	15	10	22	12	59
5	FEBRUARI	273	14	10	12	8	44
6	MARET	273	25	5	9	7	46

Sumber PDAM Kota Padang.

Berdasarkan hasil penilaian Kinerja Karyawan PDAM Kota Padang yang selalu mengalami naik turun dalam hal kinerja, terbukti dengan masih adanya hasil kerja karyawan yang mengalami penurunan. Adanya karyawan yang kualitas SDMnya kurang, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh karyawan dan masih adanya karyawan yang bersifat pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan dan kecepatan penyelesaian tugas masing – masing karyawan belum optimal.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Pimpinan kurang bersosialisasi dan kurang tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi karyawan PDAM Kota Padang.
- b. Masih kurangnya kemampuan personal yang dimiliki oleh pemimpin.
- c. Masih terkendalanya faktor jabatan.
- d. Faktor situasi dan kondisi pimpinan masih belum dimiliki sepenuhnya.
- e. Masih kurangnya sosialisasi tentang Budaya Organisasi yang dilakukan di PDAM Kota Padang.

- f. Lingkungan Kerja yang belum memadai, sehingga menyebabkan terhambatnya Kinerja Karyawan di PDAM Kota Padang.
- g. Belum meningkatnya Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Padang.
- h. Masih banyaknya Karyawan yang mengalami Stres kerja.
- i. Masih rendahnya Disiplin Kerja yang terdapat di PDAM Kota Padang.
- j. Belum tercapainya kepuasan kerja oleh para karyawan yang ada di PDAM Kota Padang disebabkan oleh kurangnya motivasi.
- k. Belum optimalnya Kinerja Karyawan yang ada di PDAM Kota Padang.

1.3. Batasan Masalah

Penulis menyadari bahwa banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berasal dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Namun untuk lebih terarah dan dapat menyelesaikan masalah sesuai dengan apa yang diharapkan, maka penulis membatasi penelitian ini dengan variabel bebasnya yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja serta Kepuasan Kerja. Selanjutnya yang menjadi variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan yang terdapat di PDAM Kota Padang.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?

- b. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- c. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- d. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- e. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah penelitian diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun penelitian yang dilakukan bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
- b. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
- c. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
- d. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.

- e. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.

1.5.2. Manfaat penelitian

a. Bagi penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan, budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Padang.

b. Bagi pihak organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja serta Kepuasan Kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.