

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Air memiliki peran paling penting dalam kehidupan setiap makhluk hidup yang ada di bumi. Air merupakan salah satu kebutuhan utama bagi proses kehidupan semua makhluk hidup, tidak hanya manusia yang membutuhkan air, hewan dan tumbuhan pun sangat membutuhkan air. Tanpa adanya air, tidak akan ada kehidupan di dunia ini. Karena semua makhluk hidup tidak dapat bertahan hidup tanpa air.

Salah satu yang memanfaatkan air untuk perekonomian yaitu pemerintah daerah. Pemerintah Daerah mendirikan badan usaha milik daerah (BUMD) yang memiliki peran dalam mewujudkan pembangunan ekonomi daerah yang umumnya dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat secara adil dan makmur. PDAM adalah contoh BUMD yang mempunyai fungsi pelayanan publik yang berpengaruh sekaligus sumber dana pembangunan daerah. Perusahaan daerah akhirnya dituntut untuk beroperasi secara efisien, sehingga dalam jangka panjang ia tidak hanya bertahan, melainkan juga dapat bermain dalam dunia bisnis yang persaingannya semakin mengglobal.

Perusahaan Daerah (Pemda) merupakan penyedia jasa dengan maksud utama untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menempatkannya sebagai organisasi yang memiliki keunikan yang sangat berbeda dengan perusahaan bisnis. Pemda memiliki tanggung jawab yang

besar di bidang ekonomi dan sosial budaya secara bersama. Karena itu pengukuran kinerja Pemda harus mempertimbangkan indikator ekonomi dan sosial secara luas yang mencakup, kondisi ekonomi nasional, lingkungan bisnis, dan pengembangan daerah. Pengukuran kinerja pemda harus mencakup pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan, indikator kinerja pemda meliputi input, proses, output, outcome, benefit dan impact (Sumber : Artikel, Danny Melani Butarbutar 2018).

Dalam perkembangan zaman yang semakin pesat ini kebutuhan akan sumber daya profesional semakin tinggi. Sumber daya manusia adalah asset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi, karena kunci tercapainya tujuan perusahaan ada dalam sumber daya manusianya itu sendiri. Untuk meningkatkan efisiensi antara lain diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas (Sumarsono, 2004:295).

Kualitas sumber daya manusia diukur dari kinerja pegawai bagi perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja, 2002:195). Jika perusahaan atau organisasi ingin memudahkan terwujudnya atau berhasilnya tujuan perusahaan harus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Menurut Pio, dkk (2015), untuk mencapai target yang ditetapkan (kinerja yang baik), karyawan harus mengutamakan kepentingan dan kepuasan pelanggan dengan memberikan layanan yang terbaik, berlaku disiplin, bekerja dengan baik dan inovatif. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mempertahankan kegiatannya dimulai dari

manusia itu sendiri dalam mempertahankan perusahaan dengan meningkatkan kinerja secara maksimal.

Pengawasan menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai dan disiplin kerja pegawai karena sebagai sarana pengendalian kegiatan yang ada didalam perusahaan. Tanpa adanya pengawasan yang baik tentu akan menghasilkan tujuan perusahaan yang kurang maksimal. Menurut Julitriarsa dan Suprihanto (2006:101): Pengawasan adalah tindakan suatu proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu juga menjaga agar pelaksanaannya tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan. Melalui pengawasan maka pegawai akan diawasi dengan baik sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dan berdampak pada terwujudnya kinerja pegawai yang maksimal.

Salah satu jenis layanan publik saat ini adalah perusahaan daerah air minum (PDAM). Dipilihnya pelayanan publik air bersih ini sebagai tema penelitian karena penulis menyadari bahwa air itu sangat penting untuk kelangsungan hidup, baik itu air minum maupun air bersih untuk keperluan sehari-hari. Seperti dalam ketentuan pasal 33 ayat 3 UUD 1945 yang berbunyi: "Bumi air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat". Peranan air bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan fisik manusia saja, tetapi juga berperan dalam berbagai aktivitas perekonomian, seperti rumah sakit,

perhotelan, hiburan, dan perkantoran. Kebutuhan akan air minum terus meningkat seiring dengan pertumbuhan masyarakat semakin pesat. Hal itu mendorong agar masyarakat yang belum memiliki sumber air sendiri akan menghubungi perusahaan daerah air minum (PDAM).

PDAM Kabupaten Cirebon menjadi fokus penelitian karena perusahaan daerah air minum (PDAM) ini dituntut untuk dapat menangani permasalahan yang ada. Sebagai suatu badan usaha yang bergerak dipelayanan publik serta mengejar pendapatan dari hasil penjualan layanan air bersih, perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Cirebon semakin menghadapi tantangan permasalahan untuk memperbaiki kualitas pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat menumbuhkan kepuasan, kepercayaan, sekaligus mengikat kesetiaan masyarakat.

Sebagai penyedia pelayanan publik, para pegawai di PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon dituntut untuk memberikan kinerja yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, berikut adalah data penilaian kinerja PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon, peneliti menemukan masalah dalam tingkat kinerja pegawai yang masih rendah atau belum sesuai dengan yang diharapkan. Pada PDAM Tirta Jati ini terdapat beberapa sasaran kerja pegawai yang menjadi faktor penilai kinerja pegawai, yaitu disiplin kerja, orientasi pelayanan, tanggung jawab, kerjasama, kejujuran, integritas, komitmen, dan kesetiaan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, berikut adalah data hasil penilaian kinerja pegawai PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon pada tahun 2020 - 2022 :

Tabel 1.1.

Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon, Tahun 2020-2022

No.	Sasaran kerja pegawai	2020		Keterangan	2021		Keterangan	2022		Keterangan
		Target	Capaian		Target	Capaian		Target	Capaian	
1.	Orientasi Pelayanan	100%	80%	Baik	100%	78%	Cukup	100%	75%	Cukup
2.	Integritas	100%	80%	Baik	100%	80%	Baik	100%	80%	Baik
3.	Komitmen	100%	82%	Baik	100%	80%	Baik	100%	78%	Baik
4.	Disiplin	100%	79%	Cukup	100%	76%	Cukup	100%	70%	Cukup
5.	Kerjasama	100%	80%	Baik	100%	79%	Cukup	100%	74%	Cukup
6.	Kesetiaan	100%	82%	Baik	100%	78%	Baik	100%	77%	Baik
7.	Kejujuran	100%	86%	Baik	100%	83%	Baik	100%	76%	Baik
8.	Tanggung Jawab	100%	79%	Cukup	100%	77%	Cukup	100%	73%	Cukup
	Nilai Rata-Rata	100%	81%	Baik	100%	79%	Cukup	100%	75%	Cukup

Sumber : PDAM Kab. Cirebon 2022

Pada tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon mengalami penurunan sebesar 4% ditahun 2022 dibandingkan dengan tahun 2021. Dan nilai kedisiplinan mengalami penurunan yang paling besar yaitu sebesar 6% sehingga tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik. Kategori penurunan kinerja dapat dibandingkan dari persentase capaian yang diperoleh tiap tahunnya dengan target yang telah ditentukan. Apabila tidak melampaui target atau dibawah dari target yang ditentukan, maka kinerja pegawai dikatakan mengalami penurunan dalam kategori cukup.

Berdasarkan pengamatan yang telah peneliti lakukan pada PDAM Tirta Jati masih banyaknya keluhan dari masyarakat mengenai air yang tidak mengalir, air keruh, ataupun dari pipa-pipa penghubung, pegawai masih kurang tanggap dan cepat dalam menanggapi keluhan tersebut.

Tabel 1.2.

Laporan pengaduan pelanggan 2022

No.	Uraian Pengaduan	Jumlah Pengaduan		
		Oktober	November	Desember
1	Feet Krant	33	41	44
2	Pipa diameter ½ inch	42	56	65
3	Bacaan tidak sesuai	8	8	9
4	Pipa distribusi	14	17	19
5	Air keruh	2	2	2
6	Air kecil	8	9	9
Jumlah		108	133	148

*Sumber : PDAM Kab. Cirebon 2022*

Dari data diatas menunjukkan bahwa setiap bulannya dari bulan Oktober - Desember pengaduan mengalami peningkatan dari keluhan feet krant, pipa diameter ½ inch, bacaan tidak sesuai, pipa distribusi dan kualitas air yang kecil. Tetapi dari bulan Oktober - Desember keluhan air keruh masih sama.

Kinerja pegawai secara umum adalah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun, pada kenyataannya jika dilihat dari data diatas kinerja pegawai justru

mengalami penurunan. Hal ini diduga terjadi dikarenakan nilai kedisiplinan terus mengalami penurunan pada tahun 2020 - 2022 sehingga kualitas pelayanan publik dan tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik.

Disiplin dalam setiap individu juga sangat mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan peningkatan disiplin akan mampu mencapai kinerja pegawai yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2009:193) Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin pegawai yang baik juga akan membantu mencapai tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang rendah maka akan memperlambat tercapainya tujuan perusahaan. Untuk itu disiplin kerja dalam perusahaan perlu ditegakkan, karena dengan disiplin maka akan ada aturan-aturan secara tertulis yang harus dijalankan dan ditaati oleh semua karyawan baik oleh atasan maupun bawahan (Liana dan Irawati, 2014).

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan pada PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon masih terdapat permasalahan yang dilakukan oleh pegawai yaitu seperti mengobrol dengan teman pada saat jam kerja, menggunakan *Handphone* pada saat jam kerja, selain itu masih terdapat pegawai yang datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Berikut daftar pegawai yang datang terlambat ke PDAM:

Tabel 1.3.  
Data Daftar Keterlambatan Pegawai PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon  
Tahun 2022

No.	Nama Bulan	Jumlah Pegawai (n)	Jumlah Pegawai Yang Terlambat (x)	Persentase ( $\frac{x}{n} \times 100\%$ )
1.	Januari	119 orang	14 orang	11.76%
2.	Februari	119 orang	22 orang	18,48%
3.	Maret	119 orang	20 orang	16.80%
4.	April	119 orang	18 orang	15.12%
5.	Mei	119 orang	12 orang	10.08%
6.	Juni	119 orang	15 orang	12.60%
7.	Juli	119 orang	16 orang	13.44%
8.	Agustus	119 orang	13 orang	10.92%
9.	September	119 orang	17 orang	14.28%
10.	Oktober	119 orang	19 orang	15.96%
11.	November	119 orang	24 orang	20.16%
12.	Desember	119 orang	32 orang	26.89%

Sumber : PDAM Kab. Cirebon 2022

Berdasarkan tabel 1.3, dapat dilihat bahwa terdapat pegawai yang terlambat di setiap bulannya dan jumlah pegawai yang terlambat mengalami fluktuasi. Hal ini terjadi karena sistem absensi jam masuk baru menggunakan *finger print*, yang dimana masih ada pegawai yang belum terbiasa dengan perubahan yang terjadi di PDAM sehingga masih ada yang absensi secara manual atau menggunakan tanda tangan. Selain itu, terdapat juga beberapa pegawai yang datang terlambat disebabkan karena jarak tempuh tempat tinggal dengan PDAM sangat jauh yaitu sekitar 1,5 jam. Permasalahan yang terjadi tentu akan mengganggu segala aktivitas pegawai yang akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Krisna dan Sudibya (2014) menjelaskan bahwa tingkat kehadiran juga dapat menjadi indikator umum yang dapat mencerminkan

tingkat disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi. Dengan begitu menandakan bahwa tingkat disiplin absensi berpengaruh pada kinerja pegawai, selain dari absensi disiplin yang belum optimal terlihat dari pelaksanaan tugas yang masih belum mencapai harapan.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa pegawai pdam tirta jati Cirebon, selain disiplin kerja, adapun faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pegawai pdam tirta jati Cirebon. Penurunan kinerja diduga kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh Kepala PDAM dan bagian Personalia yang mana pegawai akan lebih semangat dan disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari pada saat Kepala PDAM melakukan pengamatan pada jam kerja, maka pegawai melakukan pekerjaan dengan baik. Akan tetapi, apabila Kepala PDAM tidak melakukan pengamatan pada jam kerja atau sedang berada diluar PDAM, akan terdapat pegawai yang menunda pekerjaannya, mengobrol dengan teman, dan bermain Handphone.

Pengawasan menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai dan disiplin kerja pegawai karena sebagai sarana pengendalian kegiatan yang ada didalam perusahaan. Tanpa adanya pengawasan yang baik tentu akan menghasilkan tujuan perusahaan yang kurang maksimal. Menurut Julitriarsa dan Suprihanto (2006:101): Pengawasan adalah tindakan suatu proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu juga menjaga agar

pelaksanaannya tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan. Melalui pengawasan maka pegawai akan diawasi dengan baik sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dan berdampak pada terwujudnya kinerja pegawai yang maksimal.

Dari hasil wawancara dengan salah satu staf di PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon bahwa pengawasan telah dilakukan oleh Kepala PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon. Pengawasan yang dilakukan Kepala PDAM yaitu seperti apel pagi yang dilakukan setiap hari dan wajib diikuti oleh seluruh pegawai. Apel pagi dilakukan dengan tujuan untuk melihat ketepatan waktu dari pegawai dan untuk menghindari keterlambatan pegawai, selain itu untuk melihat apakah pegawai sudah memakai atribut seperti name tag dan juga melihat kesesuaian seragam yang dipakai oleh pegawai pada hari itu. Namun, masih saja terdapat pegawai yang melanggar aturan dengan tidak menggunakan name tag dengan alasan ketinggalan.

Kemudian cara pengawasan juga dilakukan Kepala PDAM melalui Rapat Evaluasi Kegiatan untuk semua seksi dan unit di Lingkungan PDAM Tirta Jati yang dilakukan setiap awal bulan. Evaluasi Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui capaian atau mengevaluasi permasalahan dan program kerja bulan lalu, pertemuan diawali dengan pemaparan kondisi setiap seksi dan unit kerja untuk selanjutnya dibahas bersama bila ditemui adanya permasalahan yang memerlukan pemikiran mendalam agar solusi yang diberikan terarah dan tetap menjadi catatan pada evaluasi bulan berikutnya. Akan tetapi, masih terdapat pegawai yang tidak mengikuti Evaluasi kegiatan

ini sehingga pegawai tidak mengetahui bagaimana perkembangan dari program kerja PDAM tersebut dan Kepala PDAM juga tidak dapat mengetahui serta mengevaluasi hasil kerja pegawai yang tidak mengikuti rapat Evaluasi kegiatan tersebut. Berikut adalah rekapitulasi daftar hadir rapat Evaluasi kegiatan pegawai:

Tabel 1.4.

Data Daftar Hadir Rapat Evaluasi kegiatan Pegawai PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon Tahun 2022

No.	Nama Bulan	Target	Jumlah pegawai yang hadir
1.	Januari	119 orang	73 orang
2.	Februari	119 orang	94 orang
3.	Maret	119 orang	78 orang
4.	April	119 orang	66 orang
5.	Mei	119 orang	76 orang
6.	Juni	119 orang	86 orang
7.	Juli	119 orang	82 orang
8.	Agustus	119 orang	88 orang
9.	September	119 orang	74 orang
10.	Oktober	119 orang	80 orang
11.	November	119 orang	79 orang
12.	Desember	119 orang	71 orang

Sumber : PDAM Kab. Cirebon 2022

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa rapat Evaluasi Kegiatan yang dilakukan pada awal bulan tidak diikuti oleh seluruh pegawai, bahkan setiap bulannya mengalami fluktuasi dan tidak mencapai sesuai target. Hal ini terjadi karena disebabkan oleh beberapa faktor yaitu seperti pada saat rapat Evaluasi Kegiatan pegawai sedang bertugas di lapangan dan sedang menangani keluhan pelanggan. Akan tetapi, terdapat juga pegawai yang tidak mengikuti rapat karena tidak bertugas di hari tersebut sehingga tidak datang ke

PDAM untuk mengikuti rapat. Kepala PDAM akan menegur pegawai yang tidak mengikuti rapat Evaluasi Kegiatan. Akan tetapi, apabila pegawai sudah ditegur sebanyak 3 kali dan masih saja tidak mengikuti rapat maka pegawai akan dikenakan Surat Peringatan (SP) oleh Kepala PDAM. Jika pegawai tidak mengikuti rapat karena sedang bertugas di lapangan atau sedang menangani pelanggan, maka Kepala PDAM dapat memaklumi. Dengan demikian, pegawai yang tidak mengikuti rapat akan ketinggalan informasi-informasi penting atau pun perkembangan mengenai Evaluasi kegiatan. Begitu juga dengan Kepala PDAM yang tidak dapat melakukan pengawasan terhadap pegawai melalui rapat Evaluasi Kegiatan tersebut.

Dari permasalahan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Jati Kabupaten Cirebon”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

1. Adakah Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jati Kabupaten Cirebon?
2. Adakah Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jati Cirebon?
3. Adakah Pengaruh Antara Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jati Kabupaten Cirebon?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan topik permasalahan yang dikemukakan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Jati Kabupaten Cirebon
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Jati Kabupaten Cirebon
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Jati Kabupaten Cirebon.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan dalam memperkaya konsep dalam ilmu manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini juga dapat menguatkan teori yang sudah ada, sehingga dapat diaplikasikan di lapangan, baik oleh pemimpin perusahaan maupun karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan masukan berupa saran-saran serta pertimbangan dalam memenuhi kinerja pegawai dan mengambil pertimbangan dalam menyusun kebijakan-kebijakan khususnya yang

berkaitan dengan masalah sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai dan agar tujuan perusahaan berjalan dengan lancar.

### 3. Bagi Pembaca

Memberikan kontribusi pemikiran sebagai salah satu pembelajaran, pengetahuan dan bahan acuan untuk penelitian yang sama serta dapat lebih di kembangkan lagi agar lebih paham.

