

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi perusahaan hidup karena aktivitas yang dilakukan oleh para karyawannya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif. Untuk itu seorang manajer perlu mempunyai ukuran kinerja para karyawan, jangan sampai menunggu timbulnya suatu masalah. Di samping itu, informasi tentang kinerja karyawan diperlukan pula. Bila suatu saat seorang manajer ingin mengubah sistem yang ada. Kita sering terjebak untuk menilai seseorang berkinerja buruk, padahal sistem yang digunakan salah.

Oleh karena itu, setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus.

Menurut Rivai (2009:548) kinerja 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. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan



perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Padang No. 05/P.D/1974 tanggal 30 Desember 1974, tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Tingkat II Padang. Tujuan perusahaan adalah turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya serta pembangunan ekonomi nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan rakyat serta ketenangan kerja dalam perusahaan, menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila.

Untuk terlaksananya tujuan tersebut PDAM Kota Padang mempunyai kegiatan usaha meliputi pengelolaan dan pendistribusian pelayanan air bersih yang memenuhi persyaratan kesehatan kepada masyarakat secara merata, tertib dan teratur. Dalam melaksanakan kegiatan usahanya PDAM Kota Padang memiliki lima cabang yang terdiri dari Cabang Pegambiran, Cabang Paluki, Cabang Kuranji, Cabang Koto Tengah dan Cabang Bungus. Berikut Perhitungan Jumlah Penduduk Terlayani Dan Persentase Cakupan Layanan PDAM :



**Tabel 1.1**  
**Perhitungan Jumlah Penduduk Terlayani Dan Persentase Cakupan Layanan PDAM**

No	Golongan Tarif	Th. 2011		Th. 2012		Th. 2013		Th. 2014		Th. 2015 (Desember)	
		Jml Pelanggan	Terlayani	Jml Pelanggan	Terlayani	Jml Pelanggan	Terlayani	Jml Pelanggan	Terlayani	Jml Pelanggan	Terlayani
1	Sosial A	725	21,750	381	11,430	698	20,940	709	21,270	722	21,660
2	Sosial B	401	12,030	395	11,850	401	12,030	412	12,360	401	12,030
3	Rumah Tangga A	3,850	23,100	4,275	25,650	4,074	24,444	3,908	23,448	3,88	23,280
4	Rumah Tangga B	5,362	32,172	10,182	61,092	8,114	48,684	7,067	42,402	5,461	32,766
5	Rumah Tangga C	72,852	437,112	55,049	330,294	62,232	373,392	66,703	400,218	72,563	435,378
6	Rumah Tangga D	10,687	64,122	9,676	58,056	9,909	59,454	10,245	61,470	10,602	63,612
7	Instansi Pemerintah A	410	2,460	301	1,806	355	2,130	386	2,316	405	2,430
8	Instansi Pemerintah B	405	2,430	331	1,986	349	2,094	357	2,142	399	2,394
9	Niaga A	4,363	26,178	3,826	22,956	3,951	23,706	4,069	24,414	4,3	25,800
10	Niaga B	469	11,725	456	11,400	463	11,575	465	11,625	468	11,700
11	Niaga C	148	3,700	147	3,675	148	3,700	149	3,725	148	3,700
12	Khusus	2	50	2	50	2	50	2	50	2	50
	<b>Total</b>	<b>99,674</b>	<b>636,829</b>	<b>85,021</b>	<b>540,245</b>	<b>90,696</b>	<b>582,199</b>	<b>94,472</b>	<b>605,440</b>	<b>99,351</b>	<b>634,800</b>
1	Jumlah Penduduk Kota Padang		844,316		854,336		876,678		888,688		900,864
2	Jumlah Penduduk Terlayani PDAM		636,829		540,245		582,199		605,44		634,8
3	Persentase Cakupan Layanan		75,43%		63,24%		66,41%		68,13%		70,47%
4	Hasil Audit BPKP		61,28%		64,25%		66,36%		68,03%		

Dari tabel dapat dijelaskan bahwa persentase cakupan layanan PDAM dari tahun 2011 sebesar 75,43% mengalami penurunan pada tahun 2012 menjadi sebesar 63,24% dengan jumlah penduduk kota Padang yang harus dilayani mengalami peningkatan dari 844.316 pada tahun 2011 menjadi 854.336 pada tahun 2012. Sedangkan dari tahun 2013-2014 persentase cakupan layanan mengalami peningkatan dari 66,41% pada tahun 2013 menjadi 70,47% pada tahun 2015, dengan persentase jumlah penduduk yang harus dilayani juga mengalami peningkatan setiap tahunnya. Namun peningkatan cakupan layanan ini masih sangat kecil dari tahun ke tahun.

Hal ini disebabkan PDAM kota Padang selama ini masih terkesan hanya fokus memberikan pelayanan pada warga pusat kota sementara warga yang berada di kawasan pinggiran terkesan masih kesulitan mendapatkan pelayanan dari PDAM kota Padang. Daerah pinggiran, seperti kawasan Indarung atau Lubuk Kilangan secara umum, hanya sebagian saja yang menikmati air bersih dari PDAM kota Padang. Padahal sumber air baku PDAM kota Padang, justru berasal dari kawasan hulu atau pinggiran kota Padang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan cakupan layanan agar bisa mencapai minimal sama dengan tahun 2011, maka PDAM harus bekerja keras untuk meningkatkan kinerja.

Kemudian prinsip budaya kerja yang dikembangkan PDAM Kota Padang juga masih cenderung belum stabil. Kondisi ini bias mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh kepala bagian sumber daya manusia PDAM Kota Padang November (2012) didapatkan keterangan bahwa tingkat disiplin karyawan PDAM kota Padang per 31 Desember 2011 mengalami sedikit peningkatan, dimana jumlah karyawan yang terlambat sebanyak 55 orang dengan jumlah keterlambatan 151 kali (rata-rata 2,75 kali/orang), meningkat bila dibandingkan bulan lalu rata-rata 2,20 kali/orang. Namun



kedisiplinan ini secara keseluruhan tetap saja menjadi belum baik disebabkan jumlah pegawai terlambat atau jumlah pegawai absensi terlambat cenderung berfluktuasi tiap bulannya. Situasi ini mencerminkan kinerja yang masih rendah.

Setelah itu berdasarkan informasi yang diberikan oleh kepala bagian sumber daya manusia PDAM Kota Padang Desember (2012) diperoleh keterangan biasanya karyawan mengalami stress disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan, tekanan dan sikap pimpinan. Sopiah (2008:88) mengatakan beban kerja merupakan stressor hubungan peran atau tugas lain yang terjadi karena para pegawai merasa beban kerjanya terlalu banyak

Kemudian untuk kepuasan kerja sendiri karyawan masih belum puas dengan promosi karir, dan kondisi kerja, sehingga diharapkan kedepannya untuk promosi karir dapat diberikan pada setiap karyawan yang mampu untuk meningkatkan karirnya sehingga masing-masing karyawan memiliki hasrat berprestasi dengan berkeinginan untuk menambah ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang tugasnya dimana pada penilaian kinerja pegawai pada poin penilaian kinerja lainnya memiliki nilai yang cenderung rendah, kemudian untuk memperbaiki kondisi kerja yang dirasakan karyawan agar menjadi lebih nyaman diharapkan adanya perhatian dari pimpinan, dengan demikian kedepannya diharapkan kinerja karyawan dapat mencapai posisi sangat baik.



Wirawan (2009:6) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut faktor internal pegawai yang dilihat dari perilaku kerja karyawan berupa stress kerja, dan kepuasan kerja kemudian faktor-faktor lingkungan internal organisasi berupa kompensasi dan iklim kerja organisasi serta budaya organisasi.

Selanjutnya Wirawan (2009:9) juga mengatakan faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal

organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi.

PDAM Kota Padang memiliki prinsip budaya organisasi yang dikembangkan berupa integritas, profesionalisme, kepuasan layanan, keteladanan, serta penghargaan kepada sumber daya manusia. Dalam implementasi budaya kerja tersebut tentu diperlukan sebuah evaluasi untuk melihat kontribusi terhadap pelaksanaan budaya kerja. Integritas adalah terjaganya kesatuan visi dan misi dari karyawan dalam bekerja, profesionalisme merupakan konsistensi yang ditunjukkan karyawan dalam bekerja. Kepuasan pelanggan merupakan orientasi karyawan dalam bekerja untuk menjaga kepuasan pelanggannya. Keteladanan merupakan prinsip yang diperlihatkan karyawan untuk mencontoh dan meneladani nilai-nilai luhur dalam bekerja seperti disiplin dalam bekerja. Penghargaan berhubungan dengan kompensasi yang diberikan kepada karyawan atas realisasi pencapaian kinerja yang berhasil diraih.

Kemudian yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stress kerja dan kepuasan kerja. Siagian (2007:300) menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalinan, dan ketahanan fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luar lainnya. Hal ini berarti karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya menurut (Gomes, 2003 : 178) kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya. Dari pengertian tersebut dapat pula disimpulkan jika karyawan menerima hasil dari pekerjaannya sesuai



dengan yang diharapkan maka akan diperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Luthans (2006:252) mengatakan terdapat hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Berdasarkan fenomena diatas, untuk itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Padang”**.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang ?
2. Bagaimanakah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang ?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang ?



## 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah maka dapat diklasifikasikan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang

2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh di dalam penelitian ini nantinya dapat memberikan manfaat positif bagi:

1. Perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai alat evaluasi untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
2. Praktisi, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi yang dapat menambah pengetahuan praktisi secara individual tentang implementasi budaya organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Bila praktisi adalah seorang manajer, dengan memahami dan membaca penelitian ini akan mendapatkan sejumlah masukan yang dapat berguna bagi organisasi terutama didalam menerapkan dimensi budaya organisasi, dan kepuasan kerja serta mengatasi stres kerja yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.
3. Akademis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan replikasi bagi penelitian dimasa mendatang.

