

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan sumber daya terpenting di dalam suatu organisasi, tanpa adanya aspek manusia maka tidak mungkin suatu organisasi akan dapat mengembangkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan dan organisasi harus menjadikan sumber daya manusia sebagai unsur terpenting dalam manajemen (Imbron & Ibrahim Bali, 2021:2). Sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai bersama perusahaan, pegawai, dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro & Daryanto, 2017:15).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) mengembangkan tugas pokok, melaksanakan pengelolaan, dan pelayanan air bersih untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan Undang-Undang No. 23 tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah. Sebagai salah satu perusahaan milik daerah, harus mengupayakan untuk dapat menunjang terwujudnya misi dan fungsi yang dikembangkan maka pengelolaan sistem air minum harus dilakukan dengan baik dan benar serta harus memenuhi kaidah-kaidah teknis dan ekonomis sesuai dengan standar kriteria yang telah ditentukan. Potensi ini dapat memandu perusahaan menuju tujuan yang ingin dicapai.

Salah satunya prinsip suatu perusahaan ingin berkembang adalah dengan meningkatkan disiplin kerja para pegawainya supaya pelanggaran perusahaan dapat tercapai secara efisien dan efektif. Kedisiplinan akan tercipta dengan baik apabila disertai dengan pengawasan secara efektif. Suksesnya suatu pengawasan diperlukan kerja sama semua pihak yang terlibat dalam proses kerja memegang peranan dalam upaya meningkatkan tujuan yang akan dicapai. Kedisiplinan kerja dapat bersifat eksternal yaitu jika ketaatan, ketekunan, sikap kelakuan, sikap hormat aturan kerja dirasakan sebagai suatu yang ditentukan dari luar oleh orang lain (atasan atau pimpinan), sehingga akan timbul pengertian kedisiplinan yang negatif yaitu sebagai unsur di dalam sikap patuh disebabkan karena adanya *“Overlapping of interesta”* melainkan karena takut dihukum (Umi & Sri, 2016:41).

Adapun data disiplin kerja pada PDAM Kabupaten Kudus tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Perusahaan PDAM Kudus
Bulan Juli s/d Desember 2023

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Keterlambatan (Pegawai)	Jumlah Tidak Presensi (Pegawai)
Juli	120	124	98
Agustus	120	97	130
September	120	95	120
Oktober	120	144	115
November	120	154	143
Desember	120	238	163

Sumber : PDAM Kabupaten Kudus (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.1 menunjukkan terjadinya fluktuasi pada jumlah keterlambatan dan jumlah pegawai yang tidak presensi selama bulan Juli

sampai dengan Desember 2023. Pada bulan Juli 2023 jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 124 orang. Pada bulan Desember 2023 keterlambatan pegawai meningkat yaitu 238 orang. Begitupun yang terjadi pada jumlah pegawai yang presensi pada bulan Juli 2023 sebanyak 98 orang. Meningkat pada bulan Desember sebanyak 163 orang. Hal itu menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai PDAM Kabupaten Kudus kurang baik.

Adapun data koordinasi kerja pada PDAM Kabupaten Kudus tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Koordinasi Kerja Pegawai
PDAM Kabupaten Kudus Tahun 2023

Penilaian	Keterangan	Jumlah Pegawai
4	Sangat Baik	23
3	Baik	80
2	Cukup	17
1	Kurang	0

Sumber: PDAM Kabupaten Kudus (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.2 di atas diketahui bahwa penilaian empat (sangat baik) sebanyak 23 pegawai, penilaian tiga (baik) sebanyak 80 pegawai, dan penilaian (cukup) sebanyak 17 pegawai. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa koordinasi kerja pada pegawai PDAM Kabupaten Kudus sudah cukup baik, tetapi masih ada ruang untuk peningkatan bagi pegawai yang berada di katagori (cukup). Sehingga bisa dicapai melalui pelatihan tambahan dan program pengembangan keterampilan.

Pencapaian hasil kerja yang baik pimpinan atau pegawai dalam organisasi haruslah melakukan koordinasi kerja untuk menciptakan terjadinya keselarasan antara tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan seseorang, unit, dan bagian yang

satu dengan lainnya. Koordinasi merupakan upaya untuk menyelaraskan atau menyamakan seluruh kegiatan sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Keharmonisan dan keserasian harus selalu tercipta pada tugas-tugas teknis, komersial, keuangan, sumber daya manusia dan administrasi. Terciptanya koordinasi kerja maka beban antar departemen akan seimbang, dan dengan *loadbalancing* maka keadaan atau suasana seluruh organisasi akan menjadi harmonis (M Yusuf & Agustina, 2023).

Adapun data kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kudus tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Kriteria Penilaian Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Kudus
Tahun 2023

Kriteria Nilai	Keterangan	Jumlah Penilaian (Pegawai)	Persentase (%)
3,50-4,00	Sangat Baik	12	10%
3,00-3,49	Baik	56	46%
2,00-2,99	Cukup	47	40%
1,00-1,99	Kurang	5	4%
Total		120	100%

Sumber : PDAM Kabupaten Kudus (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.3 menunjukkan sebagian besar dari PDAM Kabupaten Kudus tahun 2023 memiliki kriteria nilai antara 3,50-4,00 sebanyak 12 pegawai (10%), kriteria nilai 3,00-3,49 sebanyak 56 pegawai (46%), kriteria nilai 2,00-2,99 sebanyak 47 pegawai (40%) dan kriteria nilai 1,00-1,99 sebanyak 5 pegawai (4%). Hal tersebut dapat disimpulkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

Menurut Sartono (2019:56) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu

organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan (Nainggolan et al., 2021). Fokus penilaian kinerja adalah semangat kerja yang tinggi untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah semangat kerja bisa berjalan lebih efektif di masa yang akan datang. Semangat kerja yang mencerminkan keseluruhan sikap pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Semangat kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti upah, tunjangan, lingkungan kerja, rekan kerja, dan kesempatan promosi (Dermawan et al., 2023).

Fenomena menunjukkan bahwa semangat kerja di PDAM Kabupaten Kudus menurun karena kurang adanya kebersamaan pegawai dalam mengikuti apel pagi, tidak disiplin bekerja pada jam-jam produktif, sehingga mempengaruhi pegawai yang lain untuk melakukan hal yang sama, kurangnya upaya pimpinan dalam melakukan pembinaan terhadap bawahannya, sehingga tercipta hubungan yang tidak harmonis, baik antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama pegawai. Inilah yang menyebabkan pegawai yang lain kurang bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan.

Apabila para pegawai puas dan memiliki semangat yang tinggi, organisasi memperoleh berbagai macam manfaat karena pegawai yang puas akan lebih berkomitmen dan setia serta bekerja lebih keras lagi (Suwandi & Setiawan, 2022). Semangat kerja pegawai dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Faktor semangat kerja harus

diketahui oleh para pemimpin atau manajer perusahaan atau instansi. Hal ini dikarenakan sangat penting bagi keberhasilan suatu usaha. Semangat kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan potensial kerja pegawai di suatu instansi. Di sisi lain, pegawai berkepentingan untuk membangun semangat kerja maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Nurudin & Mahadin, 2018:322).

Semangat bekerja merupakan keinginan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh agar dapat menyelesaikannya dengan lebih cepat dan baik, namun yang dimaksud dengan passion bekerja adalah perasaan gembira yang mendalam atas pekerjaan yang dilakukan. Antusiasme terhadap kerja merupakan keadaan atau perilaku internal seseorang atau sekelompok orang yang dapat memberikan kesenangan pada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, agar dapat bekerja lebih giat dan tertib untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Siswanto, 2017:322).

Variabel disiplin kerja pada penelitian Selfi & Lise (2021), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada penelitian Nailul & Sri (2022) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Zulkipli et al., (2023) menemukan bahwa koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lisa et al., (2018) yang menunjukkan bahwa hubungan antara koordinasi dengan kinerja pegawai tidak berpengaruh.

Variabel disiplin kerja pada penelitian Ilham & Mei (2021) berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf & Ranthy (2021) Disiplin kerja secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Fauzi (2021) menyatakan bahwa koordinasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Ritonga & Kusmanto (2020) bahwa koordinasi tidak berpengaruh terhadap semangat pegawai. Sedangkan Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Safirah et al., (2020). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2020) bahwa semangat tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ada, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Koordinasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PDAM Kabupaten Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian merupakan pembatasan lingkup yang dibahas dalam penelitian yang meliputi berikut :

1. Objek penelitian dilakukan pada PDAM Kabupaten Kudus yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah.
2. Variabel eksogen yaitu disiplin kerja dan koordinasi kerja. Variable endogen yaitu kinerja pegawai. dan Variabel intervening yaitu Semangat kerja.
3. Responden dalam penelitian ini adalah PDAM Kabupaten Kudus.

4. Waktu penelitian dilaksanakan selama 2 bulan setelah judul disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, maka permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat jumlah keterlambatan dan jumlah pegawai yang tidak melakukan presensi selama periode Juli sampai dengan Desember 2023, sehingga mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja para pegawai, tentunya ini menjadi suatu permasalahan yang harus diatasi.
2. Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat dari penilaian sangat baik hanya 23 pegawai, sehingga masih ada ruang untuk peningkatan bagi pegawai yang berada di katagori baik dan cukup .
3. Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat dari tingkat penilaian kinerja pegawai cukup sebanyak 40% dan kurang 4%, hal tersebut berarti kinerja pegawai dalam katagori sangat baik dan baik masih kurang maksimal.
4. Kurangnya semangat kerja disebabkan pimpinan kurang dalam melakukan pembinaan terhadap bawahannya, sehingga tercipta hubungan yang tidak harmonis, hal tersebut menyebabkan pegawai yang lain kurang bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh koordinasi kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus?

3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja PDAM Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh koordinasi kerja terhadap semangat kerja PDAM Kabupaten Kudus?
5. Bagaimana pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus.
2. Menganalisis pengaruh koordinasi kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja PDAM Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh koordinasi kerja terhadap semangat kerja PDAM Kabupaten Kudus.
5. Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan baru tentang disiplin kerja dan koordinasi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada sebuah perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menambah bahan referensi berharga dalam bentuk masukan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.