

BAB 1

PENDAHALUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan isu sentral dalam manajemen sumber daya manusia karena secara langsung berkaitan dengan efektivitas dan keberlangsungan organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mampu menyelesaikan tugas sesuai target, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Namun, kenyataannya masih banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut penelitian oleh Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S (2021). salah satu penyebab menurunnya kinerja karyawan adalah ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan dengan karakteristik karyawan yang dipimpinnya. Selain itu, studi dari Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019) menunjukkan bahwa rendahnya disiplin kerja turut menjadi faktor signifikan yang menurunkan kualitas kinerja individu di lingkungan kerja. Oleh karena itu, isu mengenai kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari faktor internal seperti disiplin, serta faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan atasan. Pemahaman yang mendalam terhadap isu ini menjadi penting agar organisasi dapat merumuskan strategi manajerial yang tepat untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Perusahaan dituntut untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik agar dapat meningkatkan kinerja sebuah perusahaan secara keseluruhan (Latief, 2019). Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat krusial dalam mendukung kinerja sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan tidak akan berhasil jika tidak memiliki karyawan atau SDM yang mumpuni (Rofiliana & Rofiuddin, 2021). Perusahaan membutuhkan SDM yang handal baik untuk level pemimpin maupun sebagai pegawai pada semua tingkatan. Semua SDM merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Di sisi lain, kualitas SDM yang rendah dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan (Mulyani, 2019). Setiap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawannya, bahkan sedapat mungkin berusaha meningkatkannya (Kristiana et al., 2021).

Hal tersebut dibutuhkan untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan kata lain, untuk terus bertumbuh dan berkembang perusahaan harus memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang sangat baik sehingga dapat mencapai target atau melebihi target yang diinginkan oleh Perusahaan (Tampubolon, R. Y., & Abadi, F. 2022) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu (Kristiana et al., 2021) . Untuk menilai kinerja yang optimal di dalam perusahaan dapat diukur melalui hasil pekerjaan yang sudah diselesaikan dan data penilaian kinerja yang dimiliki oleh perusahaan lalu dibandingkan dengan standard yang sudah dibuat oleh Perusahaan (Sapu, G. R., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2023). Beberapa studi terdahulu mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Misalnya, penelitian oleh Kurniawan, M. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja tim hingga 28% dalam sektor jasa. Namun, temuan kontradiktif diungkapkan oleh Hendri, E. (2020) yang menemukan bahwa pada lingkungan kerja dengan disiplin rendah, efek kepemimpinan terhadap kinerja menjadi tidak signifikan (hanya 5% pengaruh). Data dari Badan Pusat Statistik (BPS, 2023) juga mengindikasikan bahwa 34% perusahaan di Indonesia mengeluhkan rendahnya kedisiplinan karyawan sebagai penghambat produktivitas, meskipun gaya kepemimpinan telah dioptimalkan. Hal ini memperlihatkan adanya "*missing link*", yaitu kemungkinan peran mediasi dari disiplin kerja (*work discipline*) dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja, khususnya di konteks lokal seperti PT PDAM Way Rilau. Perusahaan harus berfokus pada peningkatan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan meningkatkan perkembangan perusahaan tersebut, serta sesuai dengan visi dan misi yang dijalankan. Pada sistem penyediaan air bersih di Bandar Lampung di mulai sejak masa pemerintahan Belanda pada tahun 1917. Pada saat itu, sumber air "Way Rilau" digunakan untuk melayani kebutuhan air bersih masyarakat tanjung karang dan sekitarnya. Pada 11 Maret 1976, di terbitkan Peraturan

Daerah (Perda) Nomor 02 tahun 1976 tentang, pendirian Perusahaan Air Minum, dengan nama PDAM "WAY RILAU" Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjung Karang - Teluk Betung yang menjadi salah satu Badan Usaha Milik Daerah Kotamadya Tingkat II - Teluk Betung. Dengan perubahan nama Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjung Karang - Teluk Betung menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung pada tahun 1983, nama perusahaan berubah menjadi Perusahaan Daerah Air Minum "Way Rilau" Kota Bandar Lampung saat ini memiliki tugas mengelola sarana dan prasarana di bidang penyediaan air bersih untuk memberikan pelayanan air bersih yang adil dan terus menerus, serta memiliki fungsi ganda yaitu fungsi sosial dan profit dengan menerapkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan. Perusahaan PDAM Way Rilau memiliki visi yaitu mencapai pelayanan yang unggul, ahli dan mandiri. Dalam pernyataan tersebut berarti bahwa PDAM Way Rilau dapat memberikan jaminan pelayanan dalam hal jumlah, mutu dan kesinambungan (K3) yaitu kuantitas, kualitas, dan kontinuitas kepada masyarakat atau pelanggan. Untuk mencapai visi tersebut, PDAM Way Rilau telah menetapkan beberapa misi, yaitu memberikan pelayanan air bersih berkualitas sesuai persyaratan yang memadai secara terus-menerus memperbaiki kualitas sumber daya manusia seperti kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan, memperkuat kinerja perusahaan, memperluas jangkauan pelayanan, memperkuat hubungan dengan pihak-pihak yang terkait. Sebagai salah satu penyedia layanan publik, menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga kualitas layanan. Saat ini, masih banyak pelanggan yang menyampaikan keluhan terkait buruknya pelayanan. setiap karyawan berkontribusi dalam menciptakan suasana yang nyaman dan produktif dimana suasana kerja yang harmonis sangat di perlukan untuk mendorong kinerja yang optimal. Karyawan diharapkan tidak hanya menjalankan tugas mereka tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif dengan menunjukkan adab dan etika yang baik terhadap atasan dan rekan kerja, namun dilapangan juga sering terjadi permasalahan yang mempengaruhi kinerja. Hal ini diduga akibat rendah kinerja sebagian karyawan yang belum sesuai dengan harapan perusahaan, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi

kinerja karyawan terkait Kepemimpinan dan Displin kerja. Berdasarkan jumlah karyawan pada tahun 2025 berbagai divisi yang memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing sebagai berikut.

Tabel 1. 1Struktur organisasi PT PDAM Way Rilau Lampung

Bagian	Jumlah Karyawan
Direksi	3
Staf Ahli	2
Departemen Umum	33
Departemen Distribusi	56
Departemen Penelitian dan Pengembangan	9
Departemen Hubungan Langganan (HBL)	40
Departemen Keuangan	44
Departemen Pengawasan Intern (SPI)	10
Departemen Produksi	48
Total Karyawan	245

Sumber: PT PDAM Way Rilau Bandar Lampung 2025

Berdasarkan table 1.1 diatas PT PDAM Way Rilau Lampung memiliki 248 karyawan. Kinerja sangat penting dalam perusahaan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Afandi, A. (2020) Kinerja merupakan landasaan utama yang perlu dibangun, dipertahankan, dan terus dikembangkan dalam suatu perusahaan, baik dari segi kualitas maupun kuantittas. Data berikut menunjukkan standar penilaian kinerja karyawan di PDAM Way Rilau yang menggambarkan sejauh mana kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Tabel 1. 2 Standar Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Way Rilau Lampung

Nilai	Keterangan
90	Sangat Baik
80	Baik
70	Cukup
60	Kurang Baik
50	Buruk

Sumber: PDAM Way Rilau Bandar Lampung 2025

Berdasarkan table 1.2 merupakan standar penilaian kinerja karyawan PDAM Way Rilau dengan nilai tertinggi 90 dengan keterangan yang sangat baik dan nilai terendah 50 dengan keterangan yang buruk, Setiap perusahaan menerapkan penilaian kinerja untuk memastikan manajemen berjalan secara efektif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan harus terus diupayakan, karena hal ini berpengaruh terhadap reputasi perusahaan. Keberhasilan karyawan pun dapat dinilai melalui pencapaian kinerja yang optimal. Berikut data-data kinerja karyawan PT PDAM Way Rilau Tahun 2024

Tabel 1. 3Data-data Kinerja Perumda Way Rilau

Uraian	Nilai	Keterangan
Predikat Kinerja	53,05	Cukup
Penjualan Air	66.723	Cukup
Opini Laporan keuangan	-	Tidak perlu revisi
Ratio laba terhadap aktiva	26,92	Cukup
Cakupan Pelayanan	12,90	Cukup
Pelanggan Aktif	39.318	Cukup
Kebocoran Air	37,10	Cukup
Pemanfaatan Instalasi Produdksi	46,33	Cukup

Sumber: PT PDAM Way Rilau 2025

Berdasarkan tabel 1.3 dijelaskan bahwa seluruh pencapaian pada PT PDAM Way Rilau belum terpenuhi dan belum memenuhi penilaian standart perusahaan, dikarenakan predikat kinerja dengan angka 53,05 dengan keterangan cukup, dalam peniliti ini penulis memfokuskan penelitian untuk meniliti kinerja karyawan karena dinilai sebagai faktor penting yang memengaruhi belum optimalnya pencapaian kinerja perusahaan. Displin merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanda disiplin karyawan baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Displin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Untari, N. S., & Nefianto, T. (2024) pengertian disiplin kerja yaitu sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja dalam penelitian ini diukur dengan beberapa indikator diantaranya: Absensi, disiplin waktu, inisiatif dan kreatif, tanggung jawab, taat peraturan, sikap dan perilaku, hubungan kerja Selain disiplin kerja dan komunikasi, kinerja karyawan juga sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Dalam menjalankan operasionalnya, suatu organisasi memerlukan seorang pemimpin yang berdisiplin, memiliki karakter yang positif, memiliki pengetahuan yang luas, dan dibekali dengan keterampilan yang akan menjadi teladan yang positif bagi para anggotanya. Penting bagi seorang pemimpin untuk memberikan perhatian ekstra kepada para pegawai agar prestasi kerja mereka dapat ditingkatkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasbiyadi, H., & Azis, A. A. (2021). menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang artinya jika penerapan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung pengembangan, dan menciptakan lingkungan yang kondusif diharapkan dapat mendorong efisiensi karyawan. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin. Disiplin merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tercapainya target dan produktivitas kerja. Tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang dilakukan cenderung menghasilkan output yang kurang optimal dan tidak sesuai dengan harapan organisasi. Namun, disiplin kerja tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Selain itu menurut Efendi, N., Hendri, E., & Kurniawan, M. (2020). Gaya kepemimpinan merujuk pada karakteristik, rutinitas, temperamen, karakter, dan identitas yang membedakan seorang pemimpin dalam cara dia berhubungan dengan individu lainnya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan Fahrudin JS Pareke, Nasution (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara efektif mampu meningkatkan motivasi, membangun kedisiplinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja individu maupun tim dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan PT PDAM Way Rilau, diperoleh gambaran bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan masih dirasakan belum sepenuhnya efektif dalam membangun komunikasi dua arah dan memberikan arahan yang jelas. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa dukungan, keteladanan, serta keterbukaan pimpinan dalam menerima masukan masih perlu ditingkatkan. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan turut memengaruhi kenyamanan kerja dan motivasi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kondisi ini secara tidak langsung dapat berdampak terhadap tingkat disiplin dan kinerja karyawan, mengingat kepemimpinan yang efektif memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul:

“PERAN DISIPLIN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PDAM WAY RILAU LAMPUNG”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT PDAM Way Rilau?
2. Apakah Displin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT PDAM

Way Rilau?

- Apakah Disiplin Kerja berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PDAM Way Rilau?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT PDAM Way Rilau

1.3.1 Ruang Lingkup Objek

Objek dalam penelitian adalah Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

1.3.2 Ruang Lingkup Tempat

Tempat Penelitian di PT PDAM Way Rilau dengan beralamat Jl. P. Emir. Noer No.11a, Sumur Putri, Kec. Teluk Betung Utara, Kota Bandar Lampung, Lampung 35211

1.3.3 Ruang Lingkup Waktu

Item/materi	Maret 2025				April 2025				Mei 2025				Juni 2025			Juli 2025			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4
Pengajuan judul kbk																			
Membuat proposal bab 1-3																			
Bimbingan proposal																			
Revisi judul																			
revisi bab 1- bab 3																			
Acc proposal																			
sempro																			

Mengganti tempat penelitian																			
Meminta data kinerja di PDAM																			
Bimbingan bab1 bab 3																			
Revisi bab 1																			
Pra survei kuesioner																			
Menyebarkan Kuesioner ke karyawan PDAM																			
Menguji hasil jawaban responden																			
Bimbingan Bab 4 dan 5																			
Revisi Bab 4																			
Sidang																			

Sumber: dibuat oleh peneliti tahun 2025

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka peneliti menetapkan tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PDAM Way Rilau.
2. Untuk menganalisis Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT PDAM Way Rilau

3. Untuk menganalisis Displin Kerja berperan sebagai memediasi dalam hubungan antara Gaya Kepimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PDAM Way Rilau.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini lakukan sebagai bentuk penerapan ilmu dan pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia.

1.5.2 Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan kajian yang berguna sebagai referensi bagi pembaca maupun peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji topik serupa.

1.5.3 Bagi Perusahaan

Menyajikan masukan terkait Displin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan sebagai dasar pertimbangan dalam upaya peningkatan Kinerja Karyawan di PT PDAM Way Rilau.

1.6 Sistem Penulisan

Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang masalah yang didalam perusahaan dan dirumuskan ke dalam perumusan masalah, ruang lingkup dari penelitian dan sistematika dari penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan Tinjauan Pustaka dan Tinjuan empiris yang relevan dengan permasalahan yang diteliti berdasarkan kerangka pikir dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang metode yang akan digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel. Sumber data, variabel penelitian, operasional variable, teknik analisis data, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti dengan berpedoman pada teori dan metode yang dikemukakan BAB III dan III

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada BAB I

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN