

**KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
(PDAM) KABUPATEN BALANGAN**

PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mengajukan skripsi
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai



Oleh :

ARDIANSYAH

NPM : 2022008

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI AMUNTAI**

2026

TANDA PERSETUJUAN

Menerangkan Mahasiswa di bawah ini atas nama:

Nama : ARDIANSYAH

NPM : 2022008

Program Studi : S1 Administrasi Publik

Judul Skripsi : "KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN BALANGAN"

Setelah diseminarkan dan diadakan perbaikan seperlunya kami dapat menyetujui proposal skripsi atas nama di atas untuk dilanjutkan ke pembimbingan Skripsi pada Program Studi Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai

Amuntai, April 2026

Pembimbing 1

Akhmad Berkatillah, S.Sos., M.A.
NUPTK. 0537767668130363

Pembimbing 2

Jumadi, S. AP., MT
NUPTK. 1940751652138032



Ketua Program Studi Administrasi Publik

Ahmad Baihaqi, S.Sos, M.A
NIK. 19921104 2015091 021

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Yang Maha Kuasa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi yang berjudul **“Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan”**.

Adapun maksud dan tujuan penulis dalam menyusun Proposal Skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan mata kuliah Skripsi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.

Dalam Kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Reno Affrian, S.Sos., M.AP.,CIQnR.,CIQaR. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
2. Bapak Ahmad Baihaqi, S.Sos., M.A. Selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Akhmad Berkatillah, S.Sos., MA. Selaku dosen pembimbing 1 yang sudah meluangkan waktu dan mengarahkan tenaga untuk memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi dan banyak hal lainnya kepada saya selama ini.
4. Bapak Jumadi, S.AP., MT. Selaku dosen pembimbing 2 yang sudah meluangkan waktu dan mengarahkan tenaga untuk memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi dan banyak hal lainnya kepada saya selama ini.
5. Seluruh keluarga yang telah meberikan segala kasih sayang, perhatian, pengorbanan, dukungan serta do'a sehingga penulis semangat dan termotivasi dalam menyelesaikan penulisan proposal skripsi ini.

6. Seluruh dosen beserta staf usaha beserta jajarannya yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai.
7. Seluruh keluarga dan teman-teman di STIA Amuntai terima kasih atas dukungan motivasi serta do'anya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini.

Seluruh pihak-pihak yang terkait dalam penyelesaian proposal skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Semoga segala bantuan dan pengarahan yang telah diberikan kepada penulis mendapat ganjaran pahala dari Allah SWT. Terlepas dari itu, penulis menyadari akan keterbatasan pengetahuan yang dimiliki sehingga mungkin dalam penyusunan proposal skripsi ini masih terdapat kekurangan, baik dari teknik penulisan maupun uraian materi. Oleh karena itu, penulis mengharap kritik dan saran dari pembaca untuk menambah wawasan penulis.

Akhir kata penulis berharap semoga proposal skripsi ini dapat memberi manfaat maupun inspirasi bagi penulis dan semua pihak yang memerlukannya.

Balangan, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan Penulisan.....	6
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Hasil Penelitian Terdahulu	7
B. Tinjauan Teoritis	9
C. Kerangka Pemikiran.....	26
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Lokasi Penelitian.....	29
B. Pendakatan Penelitian	29
C. Tipe Penelitian	30

D.	Data dan Sumber Data	31
E.	Desain Operasional Penelitian	34
F.	Teknik Pengumpulan Data	35
G.	Teknik Analisis Data	37
H.	Uji Kredibilitas Data	39
DAFTAR PUSTAKA		42

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Informan Penelitian.....	33
Tabel 3.2 Desain Operasional Penelitian	34

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	28
------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh sejauh mana tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat dicapai baik melalui organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta. Untuk mencapai tujuan tersebut keterlibatan berbagai unsur dalam organisasi sangat penting, diantaranya unsur sumber daya manusia. Walaupun didukung oleh sarana dan pasarana yang baik namun tidak didukung oleh sumber daya manusia maka kegiatan dalam sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan dalam sebuah organisasi. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), dimana PDAM merupakan Badan Usaha Milik Daerah. Perusahaan air minum adalah salah satu perusahaan yang menghasilkan pelayanan jasa air kepada masyarakat dimana air merupakan sumber daya alam yang diperlukan untuk hajat hidup orang banyak serta merupakan kebutuhan yang sangat mendasar bagi semua makhluk hidup, baik manusia, hewan, maupun tumbuhan. Hal ini disebabkan bahwa air merupakan kebutuhan yang vital dalam kehidupan dan lingkungan terutama bagi manusia yang memerlukan air untuk keperluan minum, mandi, mencuci, dan lain-lain.

Penyediaan sebagian besar kebutuhan air bersih di Indonesia dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), yang terdapat di setiap provinsi,

kabupaten dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan di monitor oleh aparat - aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Di Kabupaten Balangan sendiri memiliki sebuah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang dibentuk berdasarkan Berita Acara Pemisahan PDAM Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan PDAM Kabupaten Balangan beserta Penyerahan Aset dan Personilnya tanggal 6 April 2004. Salah satu tujuan dibentuknya PDAM Kabupaten Balangan itu sendiri ialah untuk mencukupi kebutuhan masyarakat akan air bersih, meliputi penyediaan, pengembangan, pelayanan sarana dan prasarana serta distribusi air bersih, sedangkan tujuan lainnya adalah ikut serta mengembangkan perekonomian guna menunjang pembangunan daerah dengan memperluas lapangan pekerjaan, serta mencari laba sebagai sumber utama pembiayaan daerah.

Kinerja kelembagaan adalah peran aktif manusia yang ada didalamnya yang ditunjukkan oleh adanya hasil dari pelaksanaan beban kerja. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh 1 2 seorang pegawai dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Gibson (2015) menyatakan bahwa kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prioritas yang cukup penting untuk diamati, dievaluasi serta menjadi perhatian utama dalam pelaksanaan suatu tugas atau pekerjaan yang

diberikan kepada individu atau kelompok pegawai, karena berkaitan dengan pencapaian kualitas, kuantitas, dan target kerja yang diberikan oleh perusahaan/organisasi dalam rangka pencapaian atau perwujudan tujuan, visi dan misi.

Kinerja karyawan dapat diukur dari indikator kinerja yang merupakan tolak ukur dalam pencapaian kerja seseorang. Dengan adanya pengukuran kinerja karyawan, organisasi dapat mengetahui sejauh mana tingkat kinerja karyawan sehingga organisasi dapat memberikan umpan balik terhadap hasil pengukuran kinerja, mendorong perbaikan kinerja dan mengambil keputusan sehingga organisasi memiliki sumber daya yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Pencapaian tujuan melalui kinerja, baik itu individu atau kelompok organisasi dapat dikatakan efektif apabila mampu mencapai visi organisasi, mampu melaksanakan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, serta mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang baik dan tepat bagi masyarakat tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta bagaimana menyikapi dinamika nilai positif dalam memberikan pelayanan yang baik bagi peningkatan pelayanan.

Berdasarkan observasi lapangan diketahui bahwa yang menjadi permasalahan berkaitan dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di antaranya adalah :

1. Penanganan keluhan pelanggan yang lambat. Meskipun sistem pengaduan pelanggan sudah tersedia, namun dalam praktiknya penanganan keluhan belum sepenuhnya dirasakan oleh pelanggan. Keluhan pelanggan pada PDAM

umumnya berkaitan dengan gangguan distribusi air, kualitas air, kebocoran pipa, serta permasalahan administrasi. Adanya penumpukan laporan keluhan pelanggan yang harus ditangani oleh petugas teknis, hal ini menyebabkan tidak semua keluhan dapat segera ditindaklanjuti dalam waktu yang singkat. Akibatnya, pelanggan harus menunggu lebih lama hingga keluhan mereka mendapatkan penanganan dari pihak PDAM. *(Sumber : Hasil Pengamatan Peneliti)*

2. Disiplin karyawan masih rendah. Masih ditemukan pegawai yang kurang disiplin dalam mematuhi jam kerja maupun kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Seperti yang kita ketahui, jam kerja di suatu instansi biasanya dimulai pada pukul 08.00 WITA sampai 16.00 WITA, namun karyawan yang bekerja di PDAM ada yang datang jam 09.00 atau jam 10.00. Dan pekerjaan yang seharusnya selesai dalam waktu tertentu menjadi tertunda, misalnya dalam pencatatan laporan, atau tindak lanjut keluhan pelanggan. *(Sumber : Hasil Pengamatan Peneliti)*
3. Pemberian tugas yang tidak sesuai dengan bidang kerja pegawai. Pegawai terkadang diberikan tugas di luar bidang keahlian atau tanggung jawab utamanya, contohnya pegawai teknis yang terkadang diberikan tugas administratif yang cukup banyak, seperti melakukan penginputan data pelanggan, atau membantu pekerjaan administrasi lainnya. Hal ini menyebabkan pegawai teknis harus membagi waktu antara pekerjaan teknis dilapangan dengan pekerjaan administratif dikantor. *(Sumber : Hasil Pengamatan Peneliti)*

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis ingin mengetahui informasi lebih mengenai **“Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai, maka penulis memfokuskan penelitian ini menurut Robbins (Novia et al., 2021, p. 6). Yang mengemukakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Komitmen

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan?
2. Apa Saja Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan?

D. Tujuan Penulisan

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan
2. Untuk Mengetahui Apa Saja Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diharapkan peneliti dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah dapat memberikan tambahan suatu pengetahuan serta wawasan akademik bagi pembacanya dalam bagian pengetahuan tentang Bagaimana Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat dalam penelitian ini adalah dapat menjadikan sebagai bahan masukan bagi lembaga instansi ataupun organisasi yang mempunyai bagian penilaian dan evaluasi kinerja aparatur di dalamnya sebagai acuan untuk meningkatkan suatu citra bagi lembaga instansi ataupun organisasi yang sedang berkembang tersebut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. SRI DEWI SAGITA (2024), dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah dapat dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat: Pertama, pada indikator keterampilan penyuluh baik dan kemampuan penyuluh cukup baik. Kedua, dengan indikator jumlah yang ada dalam unit yaitu jumlah penyuluh yang ada di Balai Penyuluhan Pertanian masih kurang dari yang seharusnya dan indikator siklus aktivitas yang dikerjakan oleh penyuluh pertanian sudah baik. Ketiga, pada indikator menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain juga sudah baik. Keempat, pada indikator menaikkan hasil dari setiap unit masih belum baik dalam meningkatkan produktivitas petani dan memaksimalkan sumber daya yang ada juga masih belum baik. Kelima, pada indikator fungsi kerja dan bertanggung jawab terhadap instansi juga sudah baik. Faktor yang mempengaruhi kinerja penyuluh pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah terdiri dari faktor pendorong yaitu: Pertama, tanggung jawab penyuluh pertanian dan pelatihan dan pengembangan diri penyuluh pertanian. Kedua, faktor yang menghambat kinerja penyuluh

pertanian yaitu: kurangnya jumlah penyuluh pertanian lapangan dan kurangnya keaktifan kelompok tani dalam pertemuan kelompok tani.

2. Hendra Febriyanto Saputera (2019), dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara”. Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan dan faktor-faktor yang menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan, cukup baik dilihat dari efisiensi dan efektivitas kerja, jaminan, daya tanggap, dan tanggap terhadap keinginan masyarakat, pelayanan yang sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), tanggung jawab pegawai, serta loyalitas, namun dari sisi wujud, kehandalan, menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta ketelitian, profesionalitas, dan juga kedisiplinan masih kurang, serta kedisiplinan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di samping itu, adanya faktor penghambat pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) 10 dalam pelayanan publik yaitu kualitas sumber daya manusia dan pegawai yang kurang, serta sarana dan prasarana yang belum memadai.

B. Tinjauan Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance adapun yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi arti kinerja sebenarnya berasal dari kata kata job performance disebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang guru banyak di definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan oleh para ahli namun semuanya mempunyai kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut.

Kata kinerja adalah terjemahan dari kata performance yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama.

Pengertian Kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan mencapai tujuan organisasi.

Pengertian kerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan titik kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Rismawati (2018:1) "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani dalam Rismawati (2018:2) "Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya".

Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, maka kesimpulan pengertian atau definisi kinerja atau performance dapat disimpulkan yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau

sekelompok orang yang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing- masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Para karyawan bertugas untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja. Mereka yang termasuk karyawan adalah orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah.

Berdasarkan Peraturan Bupati Balangan Nomor 55 Tahun 2023, karyawan merupakan tenaga kerja atau pegawai yang bekerja pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Balangan yang memiliki tugas, fungsi, dan tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan jabatan dan kewenangan yang diberikan oleh pimpinan organisasi.

Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan daerah, karyawan tersebut dapat meliputi:

- 1) Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).
- 2) Pegawai Non-ASN atau tenaga teknis yang dipekerjakan untuk membantu pelaksanaan tugas perangkat daerah sesuai kebutuhan organisasi.

Dengan demikian, dalam kerangka manajemen kepegawaian daerah, karyawan berfungsi sebagai sumber daya manusia yang menjalankan tugas pemerintahan, pelayanan publik, serta mendukung pelaksanaan program dan kegiatan perangkat daerah.

Menurut Soedaryono dalam Hermansah (2023:5), karyawan adalah seseorang yang melakukan penghidupannya dalam bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta. Sedangkan menurut Robbins dalam Hermansah (2023:6), karyawan adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja. Berdasarkan pengertian di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak, untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Salah satu sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mendukung hal tersebut adalah karyawan. Oleh sebab itu, karyawan tersebut harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi agar kondisi tersebut dapat tercipta. Maka organisasi perlu mewujudkan pegawai yang profesional yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan perilaku kerja produktif.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance appraisal* adalah evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut lagi bagi karyawan yang bersangkutan.

“Mondy mendefinisikan penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim” (Wehelma, 2021, p. 76).

“Harvard Business Essentials menyatakan bahwa Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan” (Wibowo, 2015, p. 188). Maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

“Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur” (Kasmir, 2018 p. 184). Menurut Keban, pencapaian hasil (kinerja) dapat dinilai menurut pelaku yaitu (Sofyan, 2014, p. 38) :

- 1) Kinerja individu yang menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.
- 2) Kinerja kelompok, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.
- 3) Kinerja organisasi, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh satu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi dan misi institusi.
- 4) Kinerja program, yaitu berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan-kegiatan dalam program yang telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari program tersebut.

Penilaian kinerja dilakukan untuk melihat sejauh mana perkembangan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Harvard, penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk (Rahma et al., 2021, p. 48):

- 1) Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
- 2) Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
- 3) Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari.
- 4) Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
- 5) Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
- 6) Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
- 7) Mendapatkan kesenangan khusus.
- 8) Menyepakati tujuan pembelajaran.
- 9) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- 10) Mengidentifikasi dan kelemahan. merencanakan menghilangkan

- 11) Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- 12) Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya. maksud
- 13) Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa menggunakan perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan ukuran atau evaluasi atas sejauh mana seseorang, sebuah tim, atau organisasi, atau sistem telah mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan.

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau disebut performance indikator menurut Moeheriono (Ma'ruf, 2014, p. 145-146) yaitu:

- 1) Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur output atau outcome suatu kegiatan.
- 2) Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 3) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang ditetapkan oleh organisasi.
- 4) Indikator kinerja adalah suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Indikator Kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*) namun sebenarnya meskipun keduanya merupakan sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya. Pada indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada kinerja penilaian secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif dan tidak dapat

dihitung. Sedangkan ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung sehingga bersifat kuantitatif atau dapat dihitung.

Robbins mengemukakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Novia et al., 2021, p. 6) :

- 1) Kualitas Kerja. Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
- 2) Kuantitas Kerja. Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
- 3) Ketepatan Waktu. Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
- 5) Komitmen. Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Menurut Selim dan Woodward mengemukakan bahwa ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja sektor publik antara lain (Nasucha, 2014, p. 180) :

- 1) Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan.
- 2) Ekonomi yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan.
- 3) Efisien, yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran.
- 4) Efektivitas, yang menunjukkan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai, dan
- 5) Equity, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan.

Menurut Guritno dan Waridin mengemukakan beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu (Novia et al., 2021, p. 41) :

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan.
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam penyelesaian pekerjaan.
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil

maupun perilaku kerja menurut Kasmir (Ma'ruf, 2014, p. 46):

- 1) Kemampuan dan keahlian. Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan. Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan kerja. Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian. Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
- 5) Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
- 6) Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan. Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam bawahannya. menghadapi atau memerintahkan
- 8) Budaya organisasi. Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

- 9) Kepuasan kerja. Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. 1
- 10) Lingkungan kerja di sekitar. Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

Berbagai jenis dan macam pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai, tentunya sangat harus ada kriteria yang jelas, karna setiap jenis pekerjaan memiliki standar yang berbeda-beda tentang proses pencapaian tujuan. Makin sulit jenis pekerjaan, maka *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan harus dipatuhi.

Berhasil tidaknya pencapaian kinerja yang telah dihasilkan oleh organisasi tergantung dari tingkat kinerja pegawai baik secara individu maupun kelompok. Dalam hal ini kinerja dapat dilihat dari segi instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diartikan kedalam penilaian perilaku secara mendasar dan meliputi berbagai hal yaitu: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terbentuk dari kata manajemen dan sumber daya manusia. Terminologi manajemen didefinisikan sebagai manajemen atau prosedur bagaimana mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara sumber daya manusia adalah semua orang yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi atau lembaga.

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kegiatan yang meliputi penarikan, seleksi, pengembangan, dan pemeliharaan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Sementara itu manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kebijakan yang disusun dalam serangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang meliputi masalah sumber daya manusia, seperti posisi, pengadaan rekrutmen, seleksi, kompensasi untuk evaluasi kinerja tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses dan upaya dalam mengembangkan, memotivasi, dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan sebuah perusahaan/organisasi dalam proses pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi yang pantas untuk menempati posisi dalam suatu organisasi (*the right man on*

the right place) seperti yang diisyaratkan pada suatu organisasi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dari waktu ke waktu.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut George R. Terry dalam buku *Principles of Management* ada empat fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Keempat fungsi manajemen tersebut merupakan kunci bagi keberhasilan suatu motivasi dan komunikasi.

1) Fungsi Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien sehingga sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu pencapaian tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan inti dari sebuah manajemen sumber daya manusia karena akan dijadikan dokumen standar untuk merekrut serta melakukan penataan komposisi sumber daya dalam organisasi. Tanpa rencana yang jelas tentang kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi akan mengalami kesulitan dan terutama dalam menentukan arah apabila suatu ketika membutuhkan tambahan pegawai

2) Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisir seluruh pegawai menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja,

mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian menyangkut kepada penyusunan serangkaian tindakan yang telah ditentukan, sehingga dapat dilaksanakan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia merancang struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia, dan faktor-faktor fisik yang akan dilibatkan. Para manajer harus hati-hati terhadap hubungan yang rumit yang ada di antara satu unit khusus dan unit-unit organisasi lainnya.

3) Fungsi Pelaksanaan

Fungsi dari pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan non-manusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap sumber daya manusia harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi, peran, keahlian, dan kompetensi masing-masing sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

4) Fungsi Evaluasi

Menurut Yunus dalam melakukan evaluasi ini dapat ditemukan tentang kualitas dan kinerja pegawai masing-masing agar dapat diperbaiki serta untuk perbaikan agar berkembang setelah diberikan evaluasi dan penilaian kinerja disinilah ada kessuaian yang dimaksud Evaluasi sebagai suatu usaha untuk mengukur dan sumber nilai secara objektif dari pencapaian hasil-hasil yang direncanakan sebelumnya, dimana hasil evaluasi tersebut dimaksudkan menjadi umpan balik untuk perencanaan yang akan dilakukan di depan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan mencakup beberapa hal, yaitu:

- a) Analisis pekerjaan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (description) dan persyaratan (requirement) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.
- b) Perencanaan sumber daya manusia, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan

kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik internal maupun eksternal.

- c) Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kesenjangan dalam posisi tertentu dalam organisasi.
- d) Seleksi sumber daya manusia, kegiatan ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- e) Penempatan sumber daya manusia, kegiatan ini merupakan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

5) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian imbalan langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi yang adil dan wajar. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer dan berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan koherensi internal dan eksternal.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan sehingga mereka terus bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan kunci pencapaiannya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit mencapai tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial.

10) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur dalam undangundang No. 12 tahun 1964.

3. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

PDAM yang merupakan lembaga pemerintah berbentuk perusahaan daerah memiliki sifat yang dijelaskan dalam pasal 5 UU No. 5 / 1962, sebagai Perusahaan Daerah adalah satu kesatuan produksi yang bersifat memberi jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum, memupuk pendapatan. Dalam penjelasan Undang-Undang No.5 Tahun 1974, tentang pokok-pokok pemerintahan di daerah disebutkan bahwa yang dimaksud dengan perusahaan daerah adalah suatu badan usaha yang dibentuk oleh daerah untuk perkembangan perekonomian dan untuk menambah penghasilan daerah. Undang undang No.5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah menyebutkan bahwa Perusahaan Daerah adalah suatu kesatuan produksi yang bersifat:

- a. Memberi jasa;
- b. Menyelenggarakan kemanfaatan umum;
- c. Memupuk pendapatan.

Tujuan Perusahaan Daerah adalah untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya untuk memenuhi kebutuhan rakyat, dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman serta ketenangan kerja dalam perusahaan, menuju masyarakat adil dan makmur. Perusahaan Daerah tersebut dipimpin oleh suatu direksi yang jumlah anggota dan susunannya ditetapkan dalam peraturan pendiriannya. Direksi berada dibawah pengawasan Kepala Daerah/pemegang saham atau badan yang ditunjuknya. Dari sifat-sifat

perusahaan daerah seperti yang disebutkan diatas, sifat utama dari perusahaan daerah bukan berorientasi pada profit.

Tetapi sifat utamanya adalah pemberian jasa dan penyelenggaraan kemanfaatan umum. PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum sebagai Perusahaan Daerah dalam lembaga pemerintahan. PDAM merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak didalam distribusi air minum/air bersih bagi masyarakat yang secara langsung diawasi oleh pemerintah eksekutif ataupun legislatif daerah. Tujuan Perusahaan Daerah menurut Undang-undang No.5 Tahun 1962, yaitu untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka ekonomi terpimpin untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman serta kesenangan kerja dalam perusahaan, menuju masyarakat yang adil dan makmur. Jam operasional PDAM Balangan yaitu :

- a. Senin-Kamis : Pukul 08.00 – 16.00 WITA
- b. Jum'at : Pukul 08.00 – 11.00 WITA
- c. Sabtu – Minggu : Libur (Pelayanan Kantor)

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disusun dari dasar fakta-fakta, observasi, dan kajian perpustakaan. Kerangka pemikiran merupakan uraian yang dapat membantu peneliti untuk menentukan teori, konsep-konsep, hingga dalil untuk dijadikan dasar penelitian. Dalam kerangka pemikiran,

terdapat variabel-variabel yang menjelaskan permasalahan yang sedang diteliti sehingga berguna untuk menjawab permasalahan yang akan dibahas.

Peraturan Pemerintah Nomor 122 Tahun 2015 tentang Sistem Penyediaan Air Minum Peraturan ini mengatur tentang tanggung jawab pemerintah dalam penyelenggaraan SPAM. Pasal 54 ayat (1) menyatakan bahwa pembiayaan penyelenggaraan SPAM menjadi tanggung jawab pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah sesuai dengan kewenangannya. Sumber dana untuk pembiayaan SPAM dapat berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

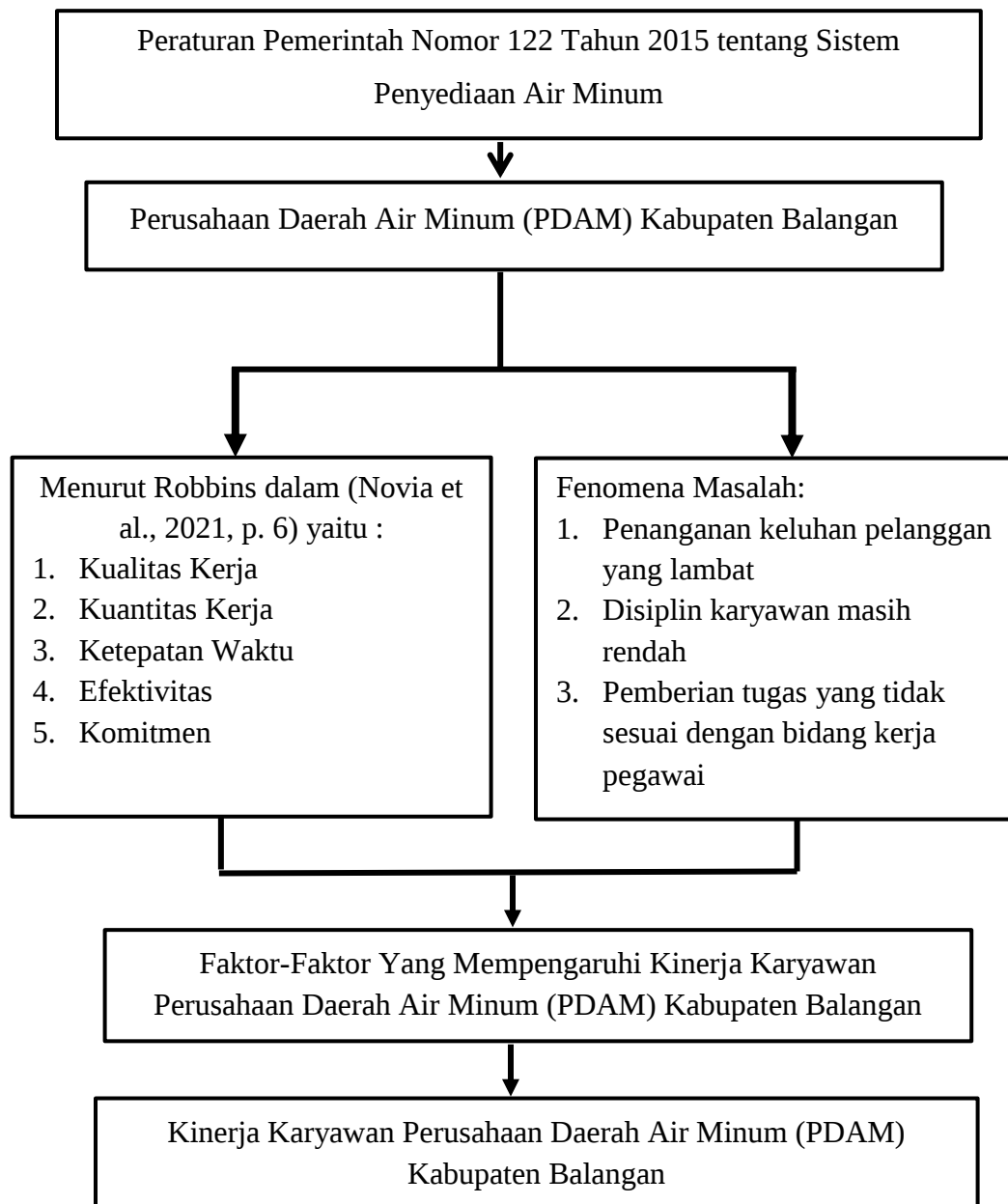
Dalam rangka melaksanakan kegiatan penelitian maka disusunlah kerangka pemikiran mengenai kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan melalui beberapa indikator menurut Robbins dalam (Novia et al., 2021, p. 6). Yang mengemukakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Komitmen

Fokus penelitian bertujuan agar penelitian mengarah ke pokok permasalahan yang diteliti. Dalam pelaksanaannya teori ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu faktor pendukung maupun faktor penghambat. Untuk mengatasi permasalahan yang muncul, maka dapat diatasi dengan Upaya

meningkatkan kinerja pegawai yang tertuang dalam penelitian yang berjudul Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan. Untuk dapat lebih memahani dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dilaksanakan. Penetapan lokasi penelitian sangat penting dalam rangka mempertanggung jawabkan data yang diperoleh. Oleh karena itu, lokasi penelitian perlu ditetapkan terlebih dahulu. Lokasi penelitian ini adalah di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan. Jl. Ahmad Yani No. 31 Paringin Kota Kabupaten Balangan.

B. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, dan lain sebagainya. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetail disertai catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen.

Penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati di lapangan. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan penelitian yang tidak mengadakan perhitungan.

Menurut Sugiyono (2017 : 19) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dan

peneliti sendiri sebagai instrumen kuncinya, teknik pengumpulan data yang digunakan dengan triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis datanya bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena dan menemukan hipotesis.

C. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif yaitu tipe penelitian yang menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi, atau fenomena yang menjadi objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang ada di lapangan. Dengan menggunakan tipe penelitian ini penelitian ini peneliti ingin memberikan gambaran secara menyeluruh dan sistematis terkait dengan Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan.

Seperti yang diungkapkan oleh Nazir (2014 : 43) bahwa metode penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang terselidiki.

Sifat deskriptif pada penelitian kualitatif berarti penelitian akan berusaha untuk membuat gambaran umum secara sistematis, akurat, dan faktual mengenai suatu fakta, sifat, hingga hubungan antarfenomena yang diteliti.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data merupakan sekumpulan informasi atau juga keterangan-keterangan dari suatu hal yang diperoleh dengan melalui pengamatan atau juga pencarian ke sumber-sumber tertentu. Data yang diperoleh namun belum diolah lebih lanjut dapat menjadi sebuah fakta atau anggapan. Sebagai contoh, data yang diperoleh dari sebuah penelitian dengan menggunakan metode-metode tertentu, dapat menjadi lebih kompleks untuk menyajikan sebuah informasi baru atau bahkan solusi untuk menyelesaikan masalah tertentu. Adapun jenis data yang di ambil dalam penelitian ini bersumber dari dua sumber yaitu:

a. Data Primer

Data primer (data pokok) diperoleh dengan melakukan pengamatan langsung ke lapangan untuk mencari data dari informan penelitian. Data Primer dapat berupa opini subjek orang secara individual atau kelompok, observasi terhadap suatu benda fisik, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian. Suhartatik (2019: 28) menjelaskan bahwa data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek atau subjek yang diteliti.

Dalam penelitian ini data primer didapatkan secara langsung oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara yaitu informasi yang dilontarkan oleh para informan. wawancara peneliti dengan narasumber tentang

Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan.

b. Data Sekunder

Data Sekunder (data pelengkap) adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat pihak lain). Data sekunder ini sebuah bukti, catatan atau laporan yang tersusun dalam arsip (dokumen) ataupun tulisan-tulisan lainnya yang berkaitan dengan permasalahan maupun kegiatan misalnya gambaran umum lokasi.

Suhartatik (2019: 28) menjelaskan bahwa Data Sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi pustaka, digunakan untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Data dan informasi diperoleh melalui buku, karya ilmiah, artikel atau jurnal, lapangan penelitian, dokumen- dokumen, dan catatan-catatan, tabel dan gambar-gambar.

2. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sampel sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Penentuan sampel sumber data, pada skripsi masih bersifat sementara, dan akan berkembang kemudian setelah peneliti di lapangan. Sampel sumber data pada tahap awal memasuki lapangan di pilih orang yang memiliki power dan memiliki otoritas pada situasi sosial atau obyek yang diteliti, sehingga mampu “membukakan pintu” kemana saja peneliti akan melakukan pengumpulan data.

Karena itu dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengambilan sumber data secara *snowball sampling* yang digunakan untuk menyelidiki

hubungan antar manusia dalam kelompok yang akrab dengan cara informasi tersebar di kalangan tertentu. Awalnya jumlah cuma satu orang atau dua orang, kemudian karena dengan dua orang tersebut belum merasa puas dengan terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih paham dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak. Informan kunci dalam penelitian ini yaitu:

Sugiyono (2015: 53) mendefinisikan teknik Purposive sampling adalah teknik pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Jabatan	Keterangan
1	Direktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan	1 Orang
2	Manajer Umum Kepegawaian	1 Orang
3	Manajer Teknik	1 Orang
4	Manajer Pengadaan Barang dan Jasa	1 Orang
5	Manajer Transmisi dan Distribusi	1 Orang
6	Staf Ahli	1 Orang
7	Kepala Unit IKK	1 Orang
8	Mayarakat	3 Orang
Jumlah		10 Orang

Sumber: Data Diolah, 2026

E. Desain Operasional Penelitian

Selain dari mengumpulkan data, penulis juga menggunakan Desain Operasional Penelitian yang berguna untuk mengumpulkan data dan menganalisis data penelitian sehingga mampu mencapai tujuan penelitian yaitu mengenai Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Balangan. Berdasarkan teori yang relevan terkait Kinerja yaitu menurut Robbins dalam (Novia et al., 2021, p. 6), yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja. Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
2. Kuantitas Kerja. Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
3. Ketepatan Waktu. Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.
4. Efektivitas. Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
5. Komitmen. Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Untuk lebih jelasnya mengenai desain operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini:

Tabel 3.2
Desain Operasional Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Robbins dalam buku “Kinerja Karyawan oleh Novia Ruth Silaen (2021:6)	1. Kualitas Kerja	a. Keterampilan Karyawan PDAM b. Kemampuan Karyawan PDAM
	2. Kuantitas Kerja	a. Jumlah yang ada dalam unit b. Siklus aktivitas yang diselesaikan

	3. Ketepatan Waktu	a. Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu b. Pemanfaatan waktu dengan aktivitas lain
	4. Efektivitas	a. Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan daya b. Memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya yang ada
	5. Komitmen	a. Menjalankan fungsi kerja b. Tanggung terhadap instansi

Sumber: Data Diolah, 2026

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participan observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi. Catherine Marshall, Gretchen B. Rossman dalam Hardani, dkk. (2020:122). Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data yang sistematis terhadap obyek penelitian baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi langsung adalah mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala subyek yang diselidiki, baik pengamatan itu dilakukan di dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan di dalam situasi buatan yang khusus diadakan. Sedangkan observasi tak langsung adalah mengadakan pengamatan terhadap gejala-gejala subyek yang diselidiki dengan perantara sebuah alat.

Sujarweni (2020: 32) menjelaskan bahwa Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut.

2. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam wawancara pertanyaan akan berkembang guna mencapai tujuan dari wawancara untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen.

Sugiyono (2015: 240) mengemukakan pendapatnya mengenai dokumen, Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen biasa berbentuk tulisan gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2022:132-142), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam

analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. Data *Collection* (Pengumpulan Data)

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah mengumpulkan data. Dalam penelitian kuantitatif pengumpulan data pada umumnya menggunakan kuesioner atau test tertutup. Data yang diperoleh adalah data kuantitatif. Data tersebut selanjutnya dianalisis dengan statistik. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (*triangulasi*). Pengumpulan data dilakukan berhari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih

jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *pie chart*, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

4. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah keempat dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

H. Uji Kredibilitas Data

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif ini antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan

ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan *membercheck*.

1. Perpanjangan Pengamatan

Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data diperoleh itu setelah di cek kembali ke lapangan benar atau tidak. Bila setelah di cek kembali kelapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan dilakukan dengan melakukan pengamatan lebih cermat dan berkesinambungan, lebih teliti dan tekun dalam melakukan analisis data agar kesulitan dapat diatasi. Dalam melakukan penelitian ini peneliti sering turun ke lapangan dan mencari data yang benar dan valid dari berbagai sumber yang ada di lingkungan tempat peneliti melakukan penelitian.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.

4. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data Hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.

5. Mengadakan *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam maka peneliti harus merubah temuannya dan harus menyesuaikan dengan apa diberikan oleh pemberi data.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2022. Pedoman Penyusunan dan Penulisan Proposal penelitian STIA Amuntai.
- Anonim, Peraturan Pemerintah Nomor 122 Tahun 2015 tentang Sistem Penyediaan Air Minum.
- Abdullah, Ma'ruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Afandi, P. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator). Riau: Zunafa Publishing.
- Hartati, Andi. 2022. Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori dan Aplikasi. Bandung.
- Hardani, dkk. 2020. Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu.
- Kirana, Kusuma Chandra dan Ririn Tri Ratna Sari. 2017. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Saputera Hendra Febriyanto. 2019. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara. Amuntai: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA)
- Silaen, Novia Ruth dkk. 2021. Kinerja Karyawan. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung
- Sri Dewi Sagita, 2024. Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Amuntai: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA)
- Sugiyono.2017. Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabet.
- Sujarweni, V. W. (2020). Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru.