

PENGARUH PELAYANAN, MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PDAM TIRTA INDRAGIRI KOTA TEMBILAHAN, PDAM TIRTA KAMPAR KOTA BANGKINANG, DAN PDAM TIRTA SIAK KOTA PEKANBARU

Oleh :

Nony Indah Pratiwi

Pembimbing : Desmiyawati dan Adhitya Agri Putra

Faculty of Economics and Business, Riau University, Pekanbaru, Indonesia

E-mail : nonypratiwi@gmail.com

The Influence Of Service, Work Motivation, Organizational Commitment, And Organizational Culture To Managerial Performance In Pdam Tirta Indragiri Tembilahan City , PDAM Tirta Kampar Bangkinang City, And PDAM Tirta Siak Pekanbaru City

ABSTRACT

This research aims to analyze about (1) the influence of services on managerial performance, (2) the influence of work motivation on managerial performance, (3) the influence of organizational commitment on managerial performance, (4) the influence of organizational culture on managerial performance. This research was conducted at PDAM Tirta Indragiri Tembilahan City, PDAM Tirta Bangkinang Kampar City, and PDAM Tirta Siak Pekanbaru City in 2018. The sample used as the respondent taken using purposive method of sampling. The number of samples in this research as much as 50 respondents. Hypothesis testing in the research was carried out using statistical tests t. Technical analysis of the data used in this study is the analysis of multiple linear regression (Multiple Linear Regression) using a software program of data processing Statistical Product and Service Solution (SPSS) version 24.0 for windows. The results of this study indicate that the variable service, work motivation, organizational commitment, and organizational culture affect managerial performance variables. From the result of determination coefficient test show the influence of service variable, work motivation, organizational commitment, and organizational culture have an effect on managerial performance variable equal to 61%, while the rest 39% influenced by other variable not included in this research.

Keywords : Service, Work Motivation, Organizational Commitment, Organizational Culture, Managerial Performance

PENDAHULUAN

Kebutuhan pokok dalam hidup manusia dan makhluk hidup

lain salah satunya adalah air. Air merupakan sumber kehidupan bagi seluruh manusia, tanpa adanya air yang layak maka akan mempersulit

kelangsungan hidup manusia. Maka dari itu pengolahan air harus dilakukan dengan baik oleh pemerintah agar kehidupan masyarakat sejahtera dengan adanya sumber daya air yang baik.

Dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang otonomi daerah menyatakan bahwa adanya otonomi daerah yang memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakatnya. Dengan adanya otonomi daerah, pemerintah daerah diharapkan mampu mengelola dan memelihara kelestarian sumberdaya dan daerahnya demi kesejahteraan masyarakat.

Pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan pemerintahan yang pengesahannya berada ditangan rakyat. Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja pemerintah yang baik, sehingga masyarakat merasakan pelayanan yang baik. Pemerintahan yang baik dapat terwujud apabila meningkatkan kualitas pelaksanaan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi pemerintahan tersebut. Sebagai bentuk penyerahan sebagian urusan pemerintah dibidang pekerjaan umum kepada daerah maka pelayanan air minum diserahkan kepada pemerintah daerah. Instansi yang berwenang dalam pelayanan air adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Kinerja adalah hasil kerja baik berupa produk atau jasa berdasarkan kualitas, kuantitas, dan

waktu penyelesaian pekerjaan. Untuk mengetahui kinerja yang telah di capai, semua organisasi atau perusahaan mutlak harus melaksanakan penilaian kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil kerja aktual dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Moeheriono (2014:3) Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang dicapai oleh instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanannya kepada masyarakat dalam periode tertentu. Kinerja merupakan sebuah prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategi organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

Menurut mangkunegara (2009:67) untuk mengetahui sebuah kinerja berjalan dengan baik, dibutuhkan penilaian dalam kinerja tersebut.

Kinerja manajerial menurut Mahoney (1963) dalam Napitupulu (2016) diartikan sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Menurut Stoner (1992:10) kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kata lain kinerja manajerial merupakan hasil kerja dari individu dalam organisasi yang melaksanakan tugas-tugas manajerial.

Salah satu yang menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah adalah pelayanan. Menurut Hasibuan (2008:100)

pelayanan merupakan kegiatan pemberian jasa dari satu pihak ke pihak lain. Pelayanan yang baik terhadap masyarakat akan berdampak pada penilaian kinerja pemerintah tersebut dan juga masyarakat merasa kebutuhannya dapat terpenuhi dengan baik.

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat dikatakan baik apabila masyarakat sudah merasa terpenuhi dengan baik kebutuhannya. Pelayanan mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Pelayanan yang kurang baik akan mempengaruhi dan menghambat peningkatan kinerja dalam suatu organisasi. Maka dari itu pelayanan harus dilakukan dengan baik oleh manajerial agar kinerja dapat meningkat.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Menurut Mangkunegara (2009:61) motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri individu yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi diperlukan motivasi bagi setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut. Agar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dapat terselesaikan sesuai dengan tujuan organisasi. Motivasi kerja diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja, organisasi dengan motivasi yang tinggi dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Menurut Reksohadiprojo (2001:252) motivasi kerja merupakan keadaan pribadi dalam seseorang yang mendorong

keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi dalam pemerintah, maka kinerja setiap individu akan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya. Jika motivasi kurang dalam organisasi pemerintahan, maka pegawai dan pihak manajerial tidak mempunyai semangat dalam berkerja, mudah menyerah dan kesulitan menyelesaikan tugasnya.

Hubungan antara motivasi dan kinerja sudah sangat jelas saling terikat. Apabila motivasi yang ada dalam organisasi baik maka kinerja yang dihasilkan dari organisasi tersebut juga akan baik. Dan sebaliknya jika didalam organisasi tidak ada motivasi maka kinerja yang dihasilkan akan tidak.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Luthans, (2006: 217) mendefinisikan Komitmen Organisasi sebagai keinginan kuat yang dimiliki pekerja untuk tetap mempertahankan kedudukannya sebagai anggota organisasi tempatnya bekerja, keinginan untuk berusaha keras menjadi bagian dari organisasi, dan keyakinan yang kuat dalam penerimaan nilai-nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi. Komitmen Organisasi lebih dari sekedar loyalitas pasif tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan pribadi individu untuk memberikan kontribusinya secara penuh terhadap organisasi.

Komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan, bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan

dan kebaikan organisasi (Ivanchevich, 2006:10). Pemerintah daerah harus memiliki komitmen organisasi yang kuat, karena komitmen tidak hanya tentang loyalitas tetapi terhadap hal-hal, nilai-nilai yang dipercayakan kepada organisasi.

Komitmen organisasi ini merupakan sejauh mana seorang manajer mengikatkan dirinya ke organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi, serta berharap untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Apabila komitmen organisasi yang ditanamkan sudah baik, maka kemungkinan peningkatan kinerja dalam sebuah organisasi juga semakin tinggi.

Komitmen yang tinggi menjadikan manajer lebih mementingkan organisasi dari pada pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Maka dari itu komitmen dalam organisasi berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan dari sebuah organisasi

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Menurut Robbins dalam Wibowo (2013:17) budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.

Kotter dan Heskett (1992:15) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak kuat terhadap kinerja suatu organisasi. Hasil kajian mengemukakan :

(1) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat dominan terhadap sukses tidaknya perusahaan membangun kinerja karyawan. (2) Budaya organisasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja organisasi. (3) Budaya organisasi dapat diciptakan dan di bentuk meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur'aini (2016) tentang "pengaruh pelayanan, produktivitas, kompensasi, dan sumber daya manusia terhadap kinerja PDAM Tirta Kampar". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelayanan dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan produktivitas dan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Aisyah (2014) tentang "pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan good governance terhadap kinerja pemerintah daerah". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan good governance berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Napitupulu (2016) tentang "Pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja manajerial pada Rumas Sakit swasta di Kota Pekanbaru". Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, namun motivasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Julyalahi (2017) tentang “Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kabupaten Bintan”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan motivasi kerja, lingkungan kerja, dan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Indragiri, PDAM Tirta Kampar, dan PDAM Tirta Siak merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah di Kabupaten masing-masing yaitu Kabupaten Indragiri Hilir, Kabupaten Kampar dan Kota Pekanbaru yang diharapkan akan memberi pendapatan yang baik bagi daerah. Pihak manajemen Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) diuntut untuk mendapat keuntungan dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai manajer perusahaan penyedia kebutuhan air minum di Kabupaten masing-masing. Untuk dapat mewujudkan tujuan dan sasaran tersebut, pihak manajemen Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) tersebut harus memiliki kinerja yang baik.

Pada tahun 2015, Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) melakukan evaluasi terhadap 368 PDAM berdasarkan laporan audit kinerja PDAM sampai dengan tahun buku 2014 yang dilakukan oleh BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan) dan audit keuangan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Untuk memberikan

gambaran terhadap perkembangan kinerja PDAM, dalam laporan ini ditampilkan hasil evaluasi dengan indikator penilaian yang sama. Adapun rekapitulasi hasil evaluasi kinerja terhadap 368 PDAM tahun 2015 di seluruh Indonesia. Hasil dari kinerja PDAM yang berstatus sakit di Pulau Sumatera, masih terdapat 32 PDAM yang mengalami sakit. Hal ini membuat pelayanan air bersih ke masyarakat belum merata dengan kata lain pelayanan yang diberikan belum maksimal. Salah satu PDAM yang mengalami kerugian besar dan berstatus sakit yaitu PDAM yang terletak di Provinsi Riau Kabupaten Indragiri Hilir (PDAM Tirta Indragiri), sedangkan PDAM Tirta Kampar Kota Bangkinang dan PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru berstatus kurang sehat (*hasil evaluasi kinerja BPPSPAM*). Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga PDAM tersebut masih kurang baik, hal ini tentunya berkaitan dengan kinerja manajerial dari PDAM tersebut dalam menjalankan perusahaannya.

Mengingat tingkat perekonomian masyarakat yang belum mempunyai kemampuan untuk membayar biaya dasar produksi air bersih yang dihasilkan oleh PDAM Tirta Indragiri, pihak manajemen mengambil tindakan dengan memberlakukan tarif rendah (tarif yang nilainya lebih rendah daripada dasar atau harga pokok produksi, disingkat HPP). Adapun tarif rata-rata air harga jual air tahun 2014 sebesar Rp 4.724,02/m³ sedangkan harga pokok air sebesar Rp 6.527,44/m³, sehingga harga jual yang berlaku tersebut belum dapat menutupi biaya secara penuh (*gagasanriau.com*). Dari data

tersebut terlihat bahwa setiap tahunnya PDAM mensubsidi setiap m³ air yang terjual kepada pelanggan. Akibatnya setiap tahun PDAM Tirta Indragiri mengalami kerugian. Kondisi buruk ini telah mengakibatkan terhambatnya proses pembiayaan operasional dan pembayaran gaji karyawan PDAM Tirta Indragiri berbulan-bulan (*naskah publikasi PDAM Tirta Indragiri*). Kinerja manajerial sangat berpengaruh dalam hal ini yaitu dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, pihak manajer juga harus melihat dan mempertimbangkan kondisi karyawan agar karyawan tidak kehilangan motivasi dalam bekerja.

Kondisi tersebut tidak dapat dibiarkan berlarut-larut karena akan berdampak bagi PDAM sendiri, karyawan khususnya akan merasa kehilangan energi untuk tetap bekerja di PDAM Tirta Indragiri. Kinerja manajerial sangatlah berpengaruh dalam menghadapi kerugian PDAM ini, perencanaan atau kebijakan yang diambil oleh pihak manajemen harus tepat agar tidak ada pihak yang dirugikan terutama karyawan yang berkerja di PDAM.

Akibatnya sampai dengan tanggal 31 Desember 2014 yang lalu, PDAM Tirta Indragiri telah mengalami akumulasi kerugian sebesar Rp. 34.734.187.356,76 (tiga puluh empat milyar tujuh ratus tiga puluh empat juta seratus delapan puluh tujuh ribu tiga ratus lima puluh enam koma tujuh puluh enam rupiah). Sementara itu modal PDAM per 31 Desember 2014 hanya sebesar Rp. 39.028.281.400,00 (tiga puluh sembilan milyar dua puluh delapan juta dua ratus delapan puluh satu ribu empat ratus rupiah) atau 89%

(delapan puluh sembilan persen) dari modal yang dimiliki oleh PDAM Tirta Indragiri. Untuk itu agar operasional PDAM Tirta Indragiri dapat berjalan dengan baik, maka mau tidak mau Pemerintah Daerah harus melakukan penambahan penyertaan modal pada tahun 2016 yang akan datang yang berkelanjutan hingga berakhirnya masa jabatan Bupati H.M Wardan pada tahun 2018 yang akan datang (*naskah publikasi PDAM Tirta Indragiri*).

Penambahan penyertaan modal daerah berupa uang yang berasal dari dana APBD Kabupaten Indragiri Hilir yang totalnya berjumlah 15 milyar rupiah, yang akan diberikan secara bertahap sebesar masing-masing 5 milyar setiap tahunnya. Dana tersebut harus digunakan antara lain untuk : 1) Pembayaran listrik berkenaan operasional PDAM; 2) Perbaikan meteran pelanggan; 3) Perbaikan instalasi jaringan pipa; 4) Pembelian bahan kimia; 5) Pembelian BBM mesin gengset.

Namun ditemukan adanya permasalahan, apabila pelaksanaan dari Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 11 Tahun 2015 tentang Penambahan Penyertaan Modal Daerah Kabupaten Indragiri Hilir kepada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Indragiri ini sudah berjalan sesuai yang telah dibuat yakni pencairan dana sebesar Rp.5.000.000.000,00. Akan tetapi apabila dana tersebut telah digunakan untuk kepentingan PDAM pasti akan berdampak baik terhadap pelayanan yang diberikan PDAM kepada pelanggannya. Tetapi penulis menemukan adanya pelayanan PDAM yang belum efektif kepada masyarakat di Tembilahan, seperti:

1) Kualitas air yang diberikan oleh PDAM Tirta Indragiri tergolong masih keruh. 2) Air yang terkadang mati sesaat dalam beberapa waktu. 3) Air terkadang tidak lancar (harus menggunakan mesin penyedot air).

Pada tabel 1 dapat dilihat beberapa masalah pengaduan pelanggan kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Indragiri Kabupaten Indragiri Hilir dari tahun 2013 sampai dengan 2016.

Tabel 1
Pengaduan Pelanggan

TAHUN	URAIAN MASALAH			
	METER AIR	ACCESSORIES/PIPA DINAS BOCOR	AIR TIDAK MENGALIR	JUMLAH
2013	34	224	214	472
2014	42	63	310	415
2015	46	38	202	286
2016	22	16	127	165

Sumber : PDAM Tirta Indragiri Tembilahan

Berdasarkan tabel 1, dapat memberikan gambaran bahwa masih banyak permasalahan yang di alami pelanggan PDAM Tirta Indragiri hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya keluhan yang dilaporkan oleh pelanggan kepada pihak manajemen PDAM Tirta Indragiri, hal tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh pihak PDAM Tirta Indragiri masih kurang optimal dikarenakan masih tingginya jumlah keluhan yang dialami oleh pelanggan, hal yang masih menjadi keluhan utama pelanggan adalah air yang sering macet atau tidak mengalir, jikapun air mengalir dan ingin mengalirkan air kerumah masing-masing dari pelanggan harus memiliki mesin pompa air jika tidak maka air tidak akan dapat mengalir kerumah pelanggan sehingga pelanggan dirugikan dalam hal tersebut. Oleh karna itu dapat kita simpulkan bahwa

dalam memenuhi kebutuhan air dan memberikan pelayanan pelanggan, kinerja manajerial dari PDAM Tirta Indragiri masih belum optimal.

Masalah yang dihadapi oleh pihak manajemen PDAM Tirta Kampar Kota Bangkinang yaitu masih kerapnya mendapat keluhan dari pelanggan seperti kebocoran pipa dan pencurian sambungan air. Banyaknya kebocoran pipa ini dapat mengabat air yang di alirkan kerumah warga sehingga kebutuhan akan air bersih kerumah-rumah tidak terpenuhi. Dan bagi pihak manajemen PDAM sendiri merupakan sebuah kerugian, apalagi pipa yang bocor yang dibiarkan berlarut-larut tanpa adanya pelayanan perbaikan pipa tersebut dapat merugikan warga dan juga penilaian kinerja yang buruk bagi kinerja manajerial PDAM.

Pihak manajemen PDAM Tirta Kampar masih belum dapat sepenuhnya kepercayaan masyarakat dikarenakan masih kekurangan pelanggan yang hanya sebanyak 6.130 pelanggan, masih jauh dari target PDAM itu sendiri yang menargetkan 10.000 pelanggan (*tribunpekanbaru.com*). Kinerja manajerial seharusnya dapat meningkatkan target pelanggan dengan menerapkan indikator kinerja yaitu perwakilan dengan menghadiri acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum dari perusahaan.

Unit pengolahan air yang menggunakan sistem pengolahan lengkap belum dilengkapi atau didukung oleh sarana yang lengkap sesuai standar pengolahan air minum (*business plan PDAM Tirta Kampar*). Kurangnya perhatian pihak

manajerial akan kualitas air yang dialirkan kerumah warga yang sering kali keruh yang diakibatkan oleh tingginya curah hujan sehingga kinerja pompa airnya sulit untuk diolah.

Kinerja manajerial di PDAM Tirta Kampar belum maksimal dikarenakan penempatan SDM belum sesuai dengan keahlian dan kompetensi, agar kinerja menjadi maksimal harus dilakukan evaluasi terhadap SDM yang ada di PDAM Tirta Kampar dan juga memberikan pelatihan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan, dan penempatan yang sesuai dengan kompetensi (*business plan PDAM Tirta Kampar*). Pihak manajemen harus lebih selektif dalam pemilihan SDM yang akan direkrut kedalam perusahaan.

Dalam hal pelayanan, kinerja manajerial masih kurang baik yang diakibatkan oleh kualitas pelayanan PDAM Tirta Kampar yang belum maksimal dan menyebabkan masyarakat enggan membayar kewajiban tepat waktu. Sanksi terhadap para pelanggan yang tidak membayar tepat waktu tersebut belum ditetapkan secara optimal dan tegas oleh pihak manajemen PDAM Tirta Kampar.

Mengingat Pekanbaru merupakan Ibu Kota dari Provinsi Riau yang penduduknya sangat banyak, tentulah kinerja manajerial PDAM yang ada harus baik dan pelayanan air yang dialirkan ke masyarakat lancar dan tidak ada kendala. Namun pada nyatanya kinerja manajerial PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru masih kurang sehat. Masyarakat mengeluhkan kinerja manajerial PDAM Tirta Siak karena tidak ada pemberitahuan saat air mati, sehingga warga yang tidak

mempunyai stok air akan kehabisan air dan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan. Air PDAM Tirta Siak mati dikarenakan pemadaman listrik oleh PLN, warga mengeluhkan PDAM Tirta Siak masih bergantung kepada PLN dan belum menggunakan mesin genset sendiri, hal itu dapat merugikan masyarakat karena tidak ada pemberitahuan sebelumnya oleh PDAM jika air mati (*riaubertuah.id*).

PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru mengalami penurunan pelanggan tiap tahunnya. Kinerja manajerial PDAM Tirta Siak belum bisa mandiri dan belum bisa memberikan PAD bagi Kota Pekanbaru, PDAM Tirta Siak juga masih memerlukan subsidi pemerintah dalam memperbaiki sarana dan prasarana seperti masih banyaknya kebocoran pipa (*harianriau.com*). Hal tersebut membuktikan bahwa kinerja manajerial PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru belum mandiri dan kurang baik dalam pelayanan dan juga kinerja yang masih mengandalkan pihak luar yang menyebabkan hutang PDAM membengkak terhadap pihak luar. Perusahaan memerlukan adanya evaluasi kinerja manajerial terutama dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajerialnya, diharapkan dengan adanya evaluasi tersebut maka kinerja manajerial PDAM Tirta Siak akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja manajerial, maka jalannya perusahaan pun akan menjadi semakin lebih baik serta permasalahan yang terjadi bisa teratasi.

Berdasarkan uraian dan fakta dari permasalahan diatas serta adanya ketidak konsistenan dari hasil penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik melakukan penelitiandengan

judul “**Pengaruh Pelayanan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Indragiri Kota Tembilahan, Tirta Kampar Kota Bangkinang, dan Tirta Siak Kota Pekanbaru**”.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :
1) Apakah pelayanan berpengaruh terhadap kinerja manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?
2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?
3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?
4) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)?

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kinerja Manajerial

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh perorangan atau organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Stoner (1992:10) kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kata lain kinerja manajerial merupakan hasil kerja dari individu dalam organisasi yang melaksanakan tugas-tugas manajerial.

Pelayanan

Istilah pelayanan berasal dari kata “layan” yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani berupa bantuan fisik dan lainnya. Menurut Hasibuan (2008:99) setiap manusia membutuhkan pelayanan dan dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Pelayanan merupakan sebuah bantuan atau proses bantuan, dari proses bantuan tersebut akan dihasilkan produk atau kepuasan untuk pelanggan.

Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) berasal dari kata motif (*motive*) yang artinya dorongan, sebab atau alasan seorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah dorongan yang timbul dari diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Robbins (2008:222) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Komitmen Organisasi

Menurut Siswanto (1997) dalam Kurniawan (2011) komitmen

didefinisikan sebagai suatu pengikat antara individu dengan suatu institusi atau dapat juga dengan suatu kegiatan proyek atau secara lebih umum dengan suatu gagasan. Namun secara umum komitmen organisasi merupakan suatu keyakinan yang menjadi pengikat seseorang dengan sesuatu, dimulai dari proses identifikasi yang kuat, serta menghasilkan usaha dan energi yang kuat untuk mendukung apa yang diyakini.

Menurut Desiana (2006) komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumberdaya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Komitmen merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong antara satu pegawai dengan yang lainnya.

Budaya Organisasi

Menurut Michael Armstrong (2009) dalam Prayoga (2016) budaya organisasi adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang.

Pengembangan Hipotesis

H1 : Pelayanan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja manajerial PDAM

H4 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018 di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Indragiri Kota Tembilahan, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kampar Kota Bangkinang, dan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Siak Kota Pekanbaru, ketiga PDAM tersebut terletak di Provinsi Riau.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:115), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kabag dan Kasubag di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Provinsi Riau.

Penelitian ini dilakukan dengan metode purposive sampling dengan memilih Kabag dan Kasubag di tiga Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang berstatus sakit dan kurang sehat. Sampel dalam penelitian ini adalah Kabag dan Kasubag yang ada di PDAM Tirta Indragiri Kota Tembilahan, PDAM Tirta Kampar Kota Bangkinang, dan PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis data dilakukan terhadap 47 set kuesioner yang memenuhi kriteria dan layak untuk dilakukan pengolahan lebih lanjut. Data yang diolah merupakan hasil rata-rata jawaban responden dari

faktor individu yang terdiri dari pelayanan, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi yang menjadi variabel dalam penelitian ini. Statistik deskriptif variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 2
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Dev
Pelayanan	47	21.00	35.00	27.7660	3.26518
Motivasi Kerja	47	53.00	66.00	57.7660	2.70437
Komitmen Organisasi	47	31.00	41.00	34.8936	2.33344
Budaya Organisasi	47	49.00	64.00	53.9574	3.07838
Kinerja Manajerial	47	27.00	40.00	34.4894	3.81001
Valid N (listwise)					

Sumber : Data Olahan, 2018

Hasil Uji Reabilitas

Uji reabilitas variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Pelayanan	0,777	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja	0,717	0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,715	0,7	Reliabel
Budaya Organisasi	0,705	0,7	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,853	0,7	Reliabel

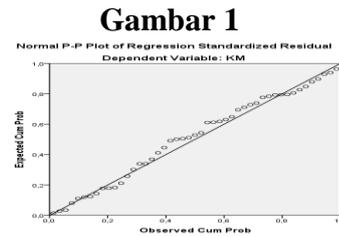
Sumber : Data Olahan, 2018

Hasil Uji Validitas

Dilihat dari uji validitas variabel penelitian ini didapatkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua item pernyataan untuk variabel pelayanan, motivasi kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kinerja manajerial adalah valid.

Hasil Uji Normalitas

Pada penelitian ini hasil uji normalitas data dapat dilihat dari gambar 1 berikut:



Sumber : Data Olahan, 2018

Normal p-plot diatas menunjukkan bahwa data menyebar melalui dan mendekati garis diagonal sehingga dikatakan data berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
PN	0,811	1,233
MK	0,256	3,908
KO	0,110	9,068
BO	0,170	4,255

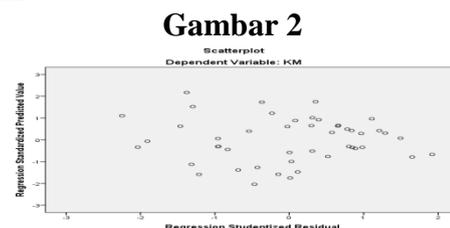
a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Olahan, 2018

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel menunjukkan angka $>$ 0,1 dan nilai VIF menunjukkan $<$ 10, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa masing-masing variabel terbebas dari multikolinieritas.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedstisitas dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:



Sumber : Data Olahan, 2018

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat bahwa hasil pengujian heteroskedastisitas pada tampilan scatterplot dari variabel dependen, yaitu kinerja manajerial menunjukkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa model penelitian ini telah terbebas dari heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi

Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh pelayanan terhadap kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 4 berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis Pertama

Variabel	Beta (β)	t hitung	Signifikan	Alpha (α)	Hasil
PN	0,530	3,612	0,001	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2018

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha / 2 = 47 - 4 - 1$: $0,05 / 2 = 42$: $0,025 = \pm 2,018$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(3,612) > t_{tabel}(2,018)$ dan $Sig.(0,001) < 0,05$. Artinya interaksi pelayanan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.**

Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap

kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 5 berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis Kedua

Variabel	Beta (β)	t hitung	Signifikan	Alpha (α)	Hasil
MK	1,125	3,568	0,001	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2018

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha / 2 = 47 - 4 - 1$: $0,05 / 2 = 42$: $0,025 = \pm 2,018$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(3,568) > t_{tabel}(2,018)$ dan $Sig.(0,001) < 0,05$. Artinya interaksi motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.**

Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 6 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Variabel	Beta (β)	t hitung	Signifikan	Alpha (α)	Hasil
KO	2,135	3,834	0,000	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2018

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha / 2 = 47 - 4 - 1$: $0,05 / 2 = 42$: $0,025 = \pm 2,018$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(3,834) > t_{tabel}(2,018)$ dan

Sig.(0,000) < 0,05. Artinya interaksi komitmen organisasiberpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.**

Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 7 berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis Keempat

Variabel	Beta (β)	t hitung	Signifikan	Alpha (α)	Hasil
BO	2,427	4,586	0,000	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2018

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha / 2 = 47 - 4 - 1$: $0,05 / 2 = 42$: $0,025 = \pm 2,018$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(4,586) > t_{tabel}(2,018)$ dan $Sig.(0,000) < 0,05$. Artinya interaksi budaya organisasiberpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.**

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Terlihat Pada tabel 8 berikut:

Tabel 9
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	Hasil
	0,694 ^a	0,661	0,610	2,92659	2,112	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2018

Dari tabel diatas diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,610, artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap kinerja manajerial PDAM adalah sebesar 61%. Sedangkan sisanya 39 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini. Nilai *Std. Error of the Estimate* adalah sebesar 2,92659, semakin kecil nilai *Std. Error of the Estimate* maka dapat dijelaskan bahwa model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

- Hasil pengujian dari hipotesis pertama diterima, yang menunjukkan bahwa pelayanan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM.
- Hasil pengujian dari hipotesis kedua diterima, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM.
- Hasil pengujian dari hipotesis ketiga diterima, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM.
- Hasil pengujian dari hipotesis keempat diterima, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PDAM.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dimiliki, namun demikian diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan

dalam praktek dan pengembangan berikutnya. Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain:

- a. Sampel dalam penelitian ini hanya Kabag dan Kasubag pada PDAM karena ruang lingkup dalam penelitian ini hanya manajerial, karena mereka dianggap bertanggung jawab dalam kegiatan manajerial dalam PDAM.
- b. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden tanpa didampingi peneliti secara langsung, sehingga jika ada pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden, responden tidak dapat mengkonfirmasi kepada peneliti, di khawatirkan hal tersebut akan mengakibatkan informasi yang diperoleh kurang tepat.
- c. Variabel pelayanan, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi hanya mampu berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 61%, sementara sisanya 39% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Implikasi dan Saran

Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada, maka disarankan untuk penelitian yang akan datang memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya agar dapat lebih mengembangkan dan memperluas lingkup objek penelitian dengan meneliti kinerja PDAM secara keseluruhan, atau meneliti ke lingkup di daerah lain yang

berbeda karakteristiknya, tidak hanya dalam ruang lingkup kinerja manajerial saja.

- b. Untuk masa yang akan datang dalam mengisi kuesioner sebaiknya responden di dampingi langsung oleh peneliti agar informasi yang didapatkan responden lebih tepat.
- c. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel karakter personal untuk lebih memperluas penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Arens, Alvin A., Elder R. J., Beasley M.S., dan Jusuf, Amir. 2013. *Jasa Audit dan Assuranse Pendekatan Terpadu* (Adaptasi Indonesia). Salemba Empat, Bandung
- Bastian, Indra.,2014. *Audit Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta Selatan
- Bernandus, Raymond.,2016. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Desentralisasi dan gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Riau
- Hasibuan, H. malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta

- Kurniawan, Rizki., 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik. *Jurnal*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi
- Moehariono.,2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, Rajawali Pers, Jakarta
- Napitupulu, Ammelya, Laura., 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Pekanbaru. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Nugroho, Rianto.,2012. *Kebijakan Publik. Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Nur'aini, Suryati.,2016. Pengaruh Pelayanan, Produktivitas, Kompensasi, dan SDM terhadap Kinerja PDAM Tirta Kampar. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Riau
- Prayoga, Muhammad.,2016. Pengaruh Good Governance, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Riau
- Robbins., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Salemba Empat. Bandung
- Sedarmayanti., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung
- Sekaran, Uma.,2006. *Metodologi Penelitian Unruk Bisnis*, Edisi Keempat, Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono.,2014. *Metode Penelitian Manajemen*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Wibowo., 2016. *Manajemen Kerja*, Edisi Kelima, Rajawali Pers, Jakarta
- www.bppspam.com
- www.gagasanriau.com
- www.harianriau.com
- www.riaubertuah.id
- www.tribunpekanbaru.com