

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi atau perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk mencapai keberhasilan dalam bidang usahanya dengan mempertahankan hidup, dan berkembang. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus mendayagunakan sumberdayanya secara efektif dan efisien. Sumber daya terpenting sebuah perusahaan adalah manusia karena merupakan aset utama sebagai pemberi tenaga, *skill*, dan usaha mereka kepada perusahaan. Sebagai faktor terpenting dalam sebuah perusahaan Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk bekerja sesuai dengan aturan dan standar operasional prosedur yang ada dalam perusahaan sebagai acuan dalam bekerja.

Tidak hanya itu, sebagai pegawai dalam sebuah perusahaan yang memiliki aturan yang mengikat sangat diwajibkan untuk menaati semua peraturan yang telah ditetapkan dengan kata lain pegawai harus disiplin dalam bekerja. Menurut Rivai (dalam, Lasmaya 2016), bahwa SDM menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan berfungsi. Karena peranannya yang strategis SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan atau bahkan sebaliknya. Mengingat peran yang demikian strategis dari SDM, maka dalam upaya efisiensi, efektivitas, dan produktivitas organisasi diperlukan adanya disiplin dalam bekerja.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, (Hasibuan, 2007). Cermin disiplin tersebut datang dari dalam diri masing-masing pegawai termasuk

juga soal kesadaran. Seperti yang di kemukakan Hasibuan (2007) bahwa kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Jadi pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugas dengan baik, bukan atas paksaan. Disiplin kerja tidak hanya berlaku untuk pegawai yang berada di posisi *lower level management* namun juga berlaku untuk seluruh pegawai termasuk juga seorang pemimpin perusahaan atau Direktur Utama.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan yang ada dalam organisasi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seorang pegawai terhadap tugas yang telah diembannya. Begitu pula menurut Rivai (dalam, Lasmaya 2016), seorang karyawan yang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Tanpa disiplin kerja pegawai yang baik sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Karena jika disiplin kerja tersebut tidak diindahkan pegawai, akan sangat merugikan perusahaan dan berimbas pula pada kinerja serta perkembangan perusahaan. Kerja dari pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, dan sebaliknya jika disiplin kerja merosot akan menjadi penghalang pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 1.1 Data Absensi Pegawai PDAM Delta Tirta 2019

No	Bulan	Keterlambatan	Persentase Ketidak Hadiran
1	Januari	510	44 %
2	Februari	691	30,02%
3	Maret	523	28,09%
4	April	391	46,51%
5	Mei	402	46,14%
6	Juni	0	0
7	Juli	534	25,88%
8	Agustus	589	58,3%
9	September	475	58,38%
10	Oktober	317	75,44%
11	November	339	53,55%
12	Desember	359	38,38%

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum Sidoarjo 2019

Perusahaan Daerah Air Minum Sidoarjo merupakan sebuah perusahaan BUMD yang bergerak dalam pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum terkhusus masyarakat Sidoarjo. PDAM Delta Tirta Sidoarjo berdiri pada 5 Juli 1978 yang memiliki 6 cabang tersebar di 5 kecamatan. Tepat pada tanggal 29 April 2019 kemarin PDAM Delta Tirta Sidoarjo menyabet penghargaan Top BUMD 2019 dari penghargaan *Top Business* dan *Asia Business Research Center* di Jakarta. Sebuah prestasi yang patut untuk dibanggakan. Dari prestasi tersebut layaklah patut dicontoh bagaimana kinerja dan cara berkembangnya PDAM Delta Tirta ini sehingga mampu mendapat penghargaan. Namun memang tidak ada sesuatu yang sempurna, meskipun sudah banyak mendapat penghargaan pada kenyataannya kinerja suatu perusahaan masih harus banyak perbaikan dan peningkatan. Palsunya dari observasi penulis secara langsung dan didukung dengan data absensi diatas, SDM ataupun pegawai disana masih

banyak melakukan pelanggaran-pelanggaran kerja yang seharusnya lebih diperbaiki lagi.

Berdasarkan data absensi pegawai PDAM Delta Tirta Sidoarjo dari jumlah 198 pegawai pusat menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih perlu diperbaiki. Jumlah keterlambatan perbulan dari absensi pegawai selama tahun 2019 sangat fluktuatif. Walaupun diakhir tahun 2019 mulai menurun namun keterlambatan tersebut masih tergolong sangat tinggi. Fenomena keterlambatan pada pegawai tersebut maka berarti pegawai banyak yang tidak patuh terhadap aturan yang berlaku, bentuk pelanggaran kedisiplinan kerja tersebut yang termasuk kategori terlambat adalah karyawan yang masuk dan keluar tidak tepat waktu.

Namun lain dari keterlambatan adanya pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan juga merupakan tindakan indiscipliner yang dapat berakibat merugikan diri sendiri dan perusahaan. Absennya pegawai dapat menjadi dasar pengukuran sebuah kedisiplinan selain dari keterlambatan. Semakin banyak pegawai yang absen berarti tingkat mereka untuk menyelesaikan pekerjaannya semakin rendah dan berimbas pada kinerja pegawai. Padahal aturan dan ketentuan serta konsekuensi sudah ditetapkan oleh perusahaan namun masih saja banyak pegawai yang melakukan tindakan indiscipliner. Terpenting lagi ialah memperketat pengawasan terhadap pegawai yang melakukan tindak indiscipliner. Ditambah pula dengan ketegasan, ketegasan tersebut sangat penting demi menurunkan tingkat keterlambatan dan ketidak hadiran, agar juga tidak menjadi tradisi dan dicontoh bagi pegawai yang lain. Pengawasan dan ketegasan tersebut harus lebih ditegakkan dan diperketat lagi.

Dari data absensi diatas tingkat ketidak hadiran masih tergolong tinggi. Untuk bulan Juni ketidak hadiran 0 dikarenakan bertepatan pada hari raya, jadi untuk pegawai PDAM Delta Tirta Sidoarjo banyak yang melakukan cuti bersama hari raya. Untuk konsekuensi terkait ketidak hadiran yaitu dilakukan pemotongan uang transport dan uang lauk pauk, pemotongan itu dilakukan secara otomatis jika pegawai tidak hadir tanpa keterangan. Namun jika ketidak hadiran itu dilakukan lebih dari 10 kali dalam satu bulan, pegawai tersebut akan mendapat surat teguran.

Berbicara mengenai disiplin berbicara pula mengenai kinerja, karena keduanya memiliki keterkaitan. Bahwasannya Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2009). Ataupun kinerja adalah tingkat bagaimana aktivitas melayani tujuan Akal (dalam, Hasan dkk 2011). Dengan kata lain, kinerja adalah “tingkat realisasi tujuan” atau “tingkat hasil dari aktivitas”. *Performance is the level of how the activities serve the purpose Akal (in, hasan. etc 2011). In other words, performance is "the rate of realization of the purpose" or "outcome level of the activity".* Kinerja suatu perusahaan atau organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Dengan maksud lain upaya peningkatan kinerja perusahaan adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu, Usnul Khotimah (dalam, Budibowo 2014). *Bernardin and Russell (2013) in Maulia Azzahra (2019) stated that "Performance is defined as a record of outcomes produced on specified job functions or activities during a specified time period."* Bernardi dan Russel (2013) dalam Maulia Azzahra (2019) menyatakan, kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil

yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Karena setiap kinerja pegawai terdapat catatan hasil dari kinerjanya maka dari situlah pentingnya kedisiplinan dengan kata lain kehadiran seorang pegawai dalam kerjanya.

Penilaian kinerja pegawai negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011, menggunakan indikator sebagai berikut: kuantitas, kualitas, waktu, orientasi pelayanan, integritas, kerja sama, kepemimpinan. Begitu juga dengan pendapat para ahli yang juga memiliki beberapa kesamaan indikator dengan peraturan pemerintah bahwa terdapat 5 bahasan dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu : Jumlah pekerjaan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran dan Kemampuan kerjasama, (Bangun, 2012).

Pentingnya sebuah kehadiran pegawai dalam kerjanya terutama dalam menyelesaikan tanggungjawab ataupun tugasnya. Jikalau yang menerima amanah tidak masuk kerja tanpa keterangan lantas bagaimana tugas tersebut bisa terselesaikan. Kehadiran seorang pegawai dalam kerjanya sangat dibutuhkan karena sebagai ujung tombak perkembangan sebuah perusahaan. Dengan seringnya pegawai tidak hadir tanpa keterangan otomatis pula pegawai tersebut melakukan tindak indisipliner yang berakibat menurunnya kinerja pegawai itu sendiri dan berakibat pula menurunnya kinerja perusahaan. Sementara berdasarkan wawancara *pra-eliminary* dalam penelitian ini peneliti mewawancarai salah satu subjek pegawai anggota Satuan Pengawas Intern atau SPI.

“Kalau pegawai yang terlambat secara kumulatif dalam satu bulan sebanyak 10 kali harus membuat surat pernyataan mbak, serta juga nanti akan ada pembinaan dari atasan langsung. Kalau yang tidak masuk tanpa keterangan hanya 1 kali akan dilakukan teguran lisan dan apabila dia melakukan 2 kali

belum sp mbak masih diberikan teguran lisan kembali. Sedangkan untuk yang 3 kalinya masih saja diulangi baru akan diberikan sp dan akan dibina oleh sub bag kepegawaian. Itu semua dalam kurun waktu 1 bulan ya mbak. Namun jika dalam 1 bulan selama 5 hari berturut turut tidak masuk tanpa keterangan akan terkena sp dan membuat pernyataan bahkan bisa saja langsung dibertehentikan. Tambahan mbak, untuk konsekuensi yang tidak masuk tanpa keterangan dilakukan juga pemotongan uang transport dan lauk pauk.”

Informan di atas merupakan anggota SPI yang merupakan pengawas seluruh kegiatan perusahaan baik dalam hal administrasi, operasional, keuangan bahkan serta pelayanan juga tidak luput dari pengawasan SPI. Reeve et al (2013) mendefinisikan pengendalian internal secara luas diartikan sebagai prosedur-prosedur serta proses-proses yang digunakan perusahaan untuk melindungi aset perusahaan, mengolah informasi secara akurat, serta memastikan kepatuhan hukum dan peraturan yang berlaku. Suatu perusahaan menerapkan SPI atau Satuan Pengawas Intern sebagai penunjang, dalam menjalankan usahanya. Sistem tersebut disesuaikan dengan keadaan dan kondisi masing-masing perusahaan karena jenis dan bentuk perusahaan yang berbeda-beda. Pentingnya SPI dalam sebuah perusahaan yaitu agar seluruh aset yang dimiliki perusahaan bisa terjaga dengan baik termasuk aset SDM yang harus benar-benar diawasi. Selain itu juga adanya SPI ini diharapkan dapat menunjang efektifitas kinerja perusahaan.

Dalam Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor: 31 tahun 2014 tentang susunan organisasi dan tata kerja Perusahaan Daerah Air Minum “Delta Tirta” Kab.Sidoarjo bahwa dijelaskan secara jelas terkait tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari SPI dalam pasal 30.

1. Koordinator Satuan Pengawas Intern mempunyai tugas pokok merencanakan dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan seluruh unit/ perangkat organisasi dalam pelaksanaan segala ketentuan perundang-undangan yang berlaku serta melaporkan dan menyampaikan saran dan usulan kepada Direktur Utama.

2. Dalam melaksanakan tugas pokoknya SPI mempunyai fungsi sebagai berikut:
 - a. Merencanakan, melaksanakan pengawasan dan melaporkan kegiatan administrasi dan keuangan
 - b. Merencanakan, melaksanakan pengawasan dan melaporkan kegiatan pelayanan dan operasional
3. SPI dipimpin oleh seorang Koordinator SPI yang bertanggungjawab kepada Direktur Utama.
4. SPI dalam melaksanakan tugasnya dibantu dan membawahi:
 - a. Asisten Koordinasi Pengawasan Administrasi dan Keuangan
 - b. Asisten Koordinasi Pengawasan Pelayanan dan Operasional
5. Tiap-tiap asisten Koordinator Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat 4, dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Koordinator SPI.

Sebagaimana sudah dijelaskan terkait tupoksi diatas bahwa SPI memiliki peran pengawasan untuk seluruh unit kegiatan. Tanggungjawab pengawas intern adalah “memberikan rekomendasi atau saran-saran kepada pimpinan berdasarkan pemeriksaan atas jasa konsultasi, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan pemeriksaan, dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dengan hasil yang terbaik” Akmal (dalam, Purnapuspita 2010). Adanya SPI ini diharapkan mampu menurunkan tindakan indiscipliner yang dilakukan pegawai. Suatu perusahaan menerapkan sistem pengendalian intern sebagai penunjang, dalam menjalankan roda organisasinya termasuk juga usahanya. Sistem tersebut disesuaikan dengan keadaan, kebutuhan serta kondisi masing-masing perusahaan karena setiap perusahaan memiliki jenis dan kebutuhan yang berbeda. Diharapkan pula dengan adanya SPI ini mampu meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan, karena ujung tombak dari sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Semakin tinggi tingkat kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, maka dapat meningkatkan keefektifan kinerja pegawai, yang akan berdampak semakin efektif pula tingkat kinerja dari perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Priska Mia Pratiwi (2012) dengan judul Peranan Unit Kerja Satuan Pengawasan Intern Dalam Menjamin Efektifitas Kinerja PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, penelitian ini menunjukkan keberadaan SPI yang terdapat di PDAM merupakan sebuah keharusan, karena dengan adanya SPI semua peraturan yang terdapat pada perusahaan dapat dipatuhi sehingga proses bisnis perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Kemudian penelitian terbaru yang dilakukan oleh Muhammad Fadlan Mursyidi (2019) dengan judul Peranan Internal Auditor Untuk Meningkatkan Kinerja dan Efisiensi Pada PDAM Tirtadeli Lubuk Pakam, penelitian ini menghasilkan bahwa peranan internal auditor terhadap kinerja dan efisiensi pada PDAM sudah cukup baik dan memadai karena pengawasan dari internal auditor sudah mencakup seluruh bagian, tetapi ada sedikit masalah yang terjadi yaitu kurangnya koordinasi antara internal audit dengan direktur utama yang disebabkan karena kesibukan direktur dinas keluar kota.

Berdasarkan uraian diatas, maka penul is tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Peran Satuan Pengawas Intern (SPI) Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan penelitian ini, permasalahan tentang disiplin kerja dan kinerja pegawai di PDAM Delta Tirta Sidoarjo, dapat disampaikan pertanyaan-pertanyaa sebagai berikut:

1. Bagaimana peranan SPI dalam meningkatkan disiplin kerja dan kinerja pegawai PDAM Delta Tirta Sidoarjo?
2. Apa yang menjadi kendala SPI dalam melaksanakan tugasnya pada PDAM Delta Tirta Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang akan dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui peranan SPI dalam meningkatkan disiplin kerja dan kinerja pegawai PDAM Delta Tirta Sidoarjo?
2. Untuk mengetahui yang menjadi kendala SPI dalam melaksanakan tugasnya pada PDAM Delta Tirta Sidoarjo?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah dalam bidang ilmu psikologi industri dan organisasi yang dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Delta Tirta Sidoarjo.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi seluruh pegawai PDAM Delta Tirta Sidoarjo

Bagi pegawai yang kedapatan beberapa kali melakukan tindak indisipliner agar segera memperbaiki kedisiplinannya karena disiplin kerja sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerjanya bahkan juga peningkatan kinerja perusahaan itu sendiri.

2. Bagi Perusahaan

Bagi Perusahaan, sebagai bahan evaluasi untuk menentukan kebijakan-kebijakan dalam organisasi supaya dapat meminimalisir terjadinya tindak indisipliner yang dilakukan pegawai selama ini.