

**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN  
IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI PDAM TIRTA MOEDAL KOTA SEMARANG**

**Muhamad Fauzul Adhim (14020110141028)**

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas  
Diponegoro, 2016

---

**ABSTRAK**

Air merupakan salah satu sumber kehidupan bagi manusia dan memiliki peran penting bagi kelangsungan hidup manusia. PDAM sebagai perusahaan yang mengurus ketersediaan air di Indonesia tentunya harus memiliki kinerja yang optimal dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Pegawai tentu memiliki peran besar dalam baik buruknya kinerja PDAM karena merupakan unsur penting dalam organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi. Jika kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi baik maka kinerja pegawai juga akan tinggi, begitu sebaliknya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dengan metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Data yang diperoleh dalam penelitian ini melalui kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah koefisien korelasi Kendall dan koefisien konkordansi Kendall. Pengolahan data menggunakan program SPSS 16.0.

Berdasarkan hasil perhitungan pada analisis data diketahui bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima karena kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Iklim Organisasi

## ABSTRACT

Water is a source of life for human beings and having an important role for the continuity of human life. PDAM as company that propose the availability of water in indonesia certainly must have optimal performance in fulfilling the needs of the people. Employees have certainly a major role in good or poor performance PDAM because it is the essential element in organization. One of the factors that influences the performance employees is competence human resources and climate organization. If competence human resources and climate organization good, so the employee performance will also high, so instead.

The purpose of this study is to find the influence of competence human resources and climate organization on performance employees in PDAM Tirta Moedal Semarang City with the methodology used is research quantitative. The data obtained in this research through koesioner. An analysis of the data used was a correlation coefficient kendall and coefficients concordance kendall. Data processing using spss 16.0 program.

Based on the calculation on in data analysis, be known that hypothesis in this research could be accepted because competence human resources and climate organization impact on the employee performance.

Keywords: The Employee Performance, Competence Human Resources, Climate Organization

### **A. Pendahuluan**

Air merupakan salah satu sumber kehidupan bagi makhluk hidup terutama manusia untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari seperti minum, mandi, memasak. Oleh karena itu, air sangat mempunyai peran penting bagi kelangsungan hidup manusia.

Pengadaan, pengelolaan serta pengembangan air minum oleh pemerintah kota/daerah dikelola dalam bentuk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). PDAM disamping mensejahterakan masyarakat, sekaligus juga dapat berkontribusi bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Perusahaan ini memiliki peran ganda,

yakni memiliki peran *net profit business* disisi lain memiliki peran *for profit business* (Mahsun, 2009:220).

PDAM tersebar diseluruh daerah dan kota di Indonesia termasuk kota Semarang yang merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah kota Semarang dengan mengemban tugas sebagai pengelola air bersih dan mendistribusikan air bagi masyarakat kota Semarang serta perusahaan-perusahaan daerah yang diharapkan mampu memberikan tambahan pendapatan anggaran daerah. Sebagai perusahaan daerah, PDAM Tirta Moedal Semarang harus menjaga kelangsungan hidupnya agar tetap dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan daerah. Kemampuan dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sangat tergantung dari kinerja perusahaan dan para pegawainya.

Akhir-akhir ini, buruknya kinerja PDAM Tirta Moedal menjadi wacana publik. PDAM harusnya melaksanakan tujuan organisasi dengan menghayati hakekat dari birokrasi itu sendiri. Jumlah penduduk yang mendapatkan

pelayanan juga menjadi sorotan dalam menilai baik buruknya kinerja PDAM Tirta Moedal.

Dalam setiap organisasi maupun perusahaan karyawan atau pegawai mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Karyawan pada hakekatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia inilah yang menjadikan suatu organisasi bisa menjalankan kegiatan sehari-hari. Pegawai sebagai sumber jalannya bagi organisasi, memungkinkan berfungsinya suatu organisasi dan menjadi unsur terpenting dalam manajemen. Oleh karena itu peranan manusia sangat penting dalam usaha pencapaian tujuan suatu organisasi. Hal ini dapat dilihat dari segala aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, oleh karena itu pegawai atau karyawan perlu mendapatkan dorongan untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga efektivitas dan efisiensi dapat tercapai dengan baik pula. Dorongan tersebut adalah berupa pemenuhan kebutuhan karyawan,

yaitu dengan pemberian gaji yang baik, jaminan kesejahteraan dan jaminan kerja. Di samping itu, lingkungan fisik juga dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas karyawan (The Liang Gie 2000:212).

Amstrong dan Baron dalam Mahmudi (2005:20) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual / situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya

tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal

*Point personal factors* mengacu pada konsep kompetensi pegawai karena mencakup aspek-aspek pada peraturan Kepala BKN no.7/2013 tentang standar kompetensi manajerial pegawai yang mencakup lima kemampuan.

*Leadership factor, system factors, team factors* dan *situational factors* yang diungkapkan oleh Amstrong dan Baron dalam Mahmudi (2005:20) ini mengacu pada konsep iklim organisasi seperti yang dikemukakan oleh Gibson,dkk (2000) dalam jurnal Fikry Maulidani (2011) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pegawai atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Amundson dalam jurnal Fikry Maulidani (2011) juga mengungkapkan bahwa iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota

organisasi tersebut dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada pegawai.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk memilih PDAM Tirta Moedal sebagai lokus penelitian dengan judul penelitian **“PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTA MOEDAL KOTA SEMARANG”**

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk melihat pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.
2. Untuk melihat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.
3. Untuk melihat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal kota Semarang.

## **C. Teori**

### **C.1 Kinerja Organisasi**

Sebutan lain dari kinerja adalah prestasi kerja, istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya akan dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai di dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Mangkunegara (2002:67).

Menurut John Minner (1998) dalam Sudharmanto (2009:11) terdapat empat dimensi yang dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu :

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan,

waktu kerja efektif/jam kerja hilang

- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

## **C.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang membedakan seseorang yang mampu menunjukkan kinerja yang optimal dengan seseorang yang tidak mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Kompetensi merupakan kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental dan kapabilitas sosial seseorang.

Menurut Peraturan Kepala BKN No.7/2013 tentang Standar Kompetensi Manajerial PNS, menetapkan kompetensi manajerial, mencakup lima kemampuan, yaitu:

1. Kemampuan Berfikir (KB): Kemampuan berfikir konseptual dan analisis dalam menghadapi tuntutan perubahan.

2. Kemampuan Mengelola Diri (MD): Kemampuan adaptif dengan tuntutan organisasi.
3. Kemampuan Mengelola Orang lain (MO): Kemampuan mengembangkan orang lain, untuk kepentingan organisasi.
4. Kemampuan Mengelola Tugas (MT): Kemampuan memenejemeni tugas organisasi yang berorientasi pada pelayanan untuk kepuasan masyarakat secara efektif dan efisien.
5. Kemampuan Mengelola Sosial dan Budaya (SB): Kemampuan tanggap terhadap kondisi sosial budaya masyarakat yang berpengaruh terhadap lingkungan organisasi.

## **C.3 Iklim Organisasi**

Stinger (dalam Wirawan, 2007:122) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga

mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Stringer (Wirawan, 2007:125) menyebutkan bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia juga mengatakan enam dimensi yang diperlukan, yaitu Struktur, Standar, Tanggung Jawab, Penghargaan, Dukungan, Komitmen

## **D. Metode Penelitian**

### **D.1 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah tipe penelitian eksplanatori, karena penelitian ini menerangkan hubungan antar variabel-variabel penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

### **D.2 Populasi dan Sampel**

Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang berjumlah 549 orang baik pria maupun wanita tanpa membedakan umur. Mengingat jumlah populasi sudah diketahui yaitu 549 orang, maka sampel di dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Maka

jumlah sampel di dalam penelitian ini adalah sebanyak 64 orang.

### **D.3 Jenis Data**

Data yang digunakan di dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematika.

### **D.4 Sumber Data**

Data penelitian ini menggunakan:

1. Sumber Data Primer, yaitu sumber data yang diperoleh pertama kali dan merupakan segala informasi yang diperoleh dari responden, observasi yang dicatat oleh peneliti secara langsung dari obyek penelitian.
2. Sumber Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung kepada obyek penelitian yang dapat berupa dokumen, buku, catatan – catatan, makalah, laporan, arsip, monografi, dan lain – lain, terutama yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

### **D.5 Skala Pengukuran**

Menurut Steven (di dalam Singarimbun dan Sofian Effendi, 1996:101-103), tingkat pengukuran di dalam penelitian sosial dapat dibedakan menjadi empat kategori di dalam penelitian analisis kuantitatif ini maka ukuran ordinal tersebut dikombinasikan dengan ukuran interval, sebagai tebar dari yang terendah ke yang lebih tinggi.

#### **D.6 Teknik Pengumpulan Data**

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data seperti: Studi Dokumentasi, Observasi, Kuesioner.

#### **D.7 Instrumen Penelitian**

Untuk memudahkan peneliti di dalam mengumpulkan data maka dipergunakan instrumen penelitian dengan alat bantu berupa daftar pertanyaan (kuesioner), dimana keseluruhan jawaban diklasifikasikan kedalam 7 ( tujuh ) kategori. Dalam penelitian ini digunakan instrumen kuesioner dengan skala pengukuran ordinal yaitu memberikan nilai atau skor untuk jawaban yang diperoleh dari daftar pertanyaan paling rendah sampai pertanyaan paling tinggi.

#### **D.8 Teknik Analisis**

Analisis data kuantitatif digunakan untuk menganalisa data yang diperoleh dari angka-angka karena pengolahan data menggunakan statistik, maka data tersebut harus diklasifikasikan di dalam kategori tertentu untuk mempermudah di dalam menganalisis. Proses analisis data kuantitatif ini dilakukan dengan menggunakan alat analisis seperti Koefisien Korelasi Kendall Tau dan Koefisien Konkordansi Kendall

### **E. Pembahasan**

#### **E.1 Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai di dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan indikator kualitas, kuantitas dan penggunaan waktu.

Diketahui secara keseluruhan bahwa pegawai di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang ada masuk kategori tinggi, terbukti dari perolehan persentase untuk kategori ini sebesar 65,6% dengan kriteria tinggi.



## **E.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar dari seorang individu yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan kinerja organisasi. Kompetensi pegawai mengidentifikasi adanya karakteristik, pengetahuan dan ketrampilan pada masing-masing individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Kompetensi pegawai dalam penelitian ini diukur dengan indikator kemampuan berfikir, kemampuan mengelola diri, kemampuan mengelola orang lain, kemampuan mengelola tugas dan kemampuan mengelola sosial budaya.

Diketahui secara keseluruhan bahwa pegawai di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang memiliki kompetensi sumber daya manusia yang tinggi, terbukti dari perolehan persentase untuk kategori ini sebesar 67,2% dengan kriteria tinggi.

## **E.3 Iklim Organisasi**

Iklim organisasi merupakan studi persepsi/gambaran suasana kerja para pegawai terhadap berbagai aspek lingkungan organisasi yang

mempengaruhi perilaku pegawai. Iklim organisasi dalam penelitian ini diukur dengan indikator persepsi struktur (*structure perception*), persepsi standart (*standards perception*), persepsi tanggung jawab (*responsibility perception*), persepsi penghargaan (*reward perception*), persepsi dukungan (*support perception*) dan persepsi komitmen (*commitment perception*).

Diketahui secara keseluruhan bahwa pegawai di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang memiliki iklim organisasi yang tinggi, terbukti dari perolehan persentase untuk kategori ini sebesar 70,3% dengan kriteria tinggi.

## **F. Penutup**

### **F.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara kompetensi sumber daya manusia ( $X_1$ ) dengan kinerja pegawai ( $Y$ ) sesuai perhitungan

nilai korelasi sebesar 0,580. Sedangkan dari taraf signifikansi koefisien sebesar 0,000 yang berarti nilainya dibawah 0,05 (5%) yang berarti signifikan. Artinya bahwa semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang akan meningkat pula dan sebaliknya. Lalu berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi diketahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai sebesar 33,64%.

2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi ( $X_2$ ) dan kinerja pegawai (Y) sesuai perhitungan nilai korelasi sebesar 0,527. Sedangkan dari taraf signifikansi koefisien sebesar 0,000 yang berarti nilainya dibawah 0,05 (5%) yang berarti signifikan. Artinya bahwa semakin tinggi iklim organisasi maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang akan meningkat pula dan sebaliknya.

Lalu berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 27,77%.

3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis mayor dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif secara bersama – sama antara kompetensi sumber daya manusia ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja pegawai (Y). Sedangkan pada taraf signifikansi 5% :  $X^2$  hitung >  $X^2$  tabel atau  $122,22 > 5,99$ . Artinya apabila kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi meningkat maka kinerja pegawai juga dapat mengalami peningkatan dan begitu juga sebaliknya. Lalu melalui rumus Koefisien Determinasi (KD) disimpulkan bahwa pada kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar 94,09% dari pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi serta pengaruh dari variabel lainnya sebesar 5,91%.

4. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Ada dua aspek dalam penilaian kinerja yakni perilaku dan prestasi. Berdasarkan dua aspek tersebut diketahui kinerja pegawai di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dapat dikatakan tinggi terbukti dengan persentase 65,6%, lalu kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan dan kemauan seseorang untuk melakukan tugas dengan kinerja yang efektif. Kompetensi sumber daya manusia di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang juga dapat dikatakan baik terbukti memiliki persentase 67,2%, dan iklim organisasi adalah karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Iklim organisasi di PDAM Tirta

Moedal dapat dikatakan baik terbukti memiliki persentase 70,3%.

## **F.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang direkomendasikan beberapa langkah perbaikan sebagai berikut:

1. Bahwa untuk penerimaan pegawai selanjutnya sebaiknya PDAM Tirta Moedal Kota Semarang memperhatikan kompetensi sumber daya manusia mengingat kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. Pimpinan PDAM Tirta Moedal saat ini atau mungkin yang akan datang harus memberikan perhatian lebih terhadap iklim organisasi mengingat iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3. Mengingat hasil uji determinasi variabel bebas (kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi) terhadap variabel terikat kinerja pegawai nilainya

mencapai level 94,9% dan memiliki hubungan yang signifikan, maka disarankan PDAM Tirta Moedal harus sangat memperhatikan dua variabel ini karena apabila kompetensi sumber daya manusia dan iklim organisasi meningkat maka kinerja pegawai juga dapat mengalami peningkatan dan begitu juga sebaliknya.

4. Karena belum terjawabnya permasalahan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang telah dipaparkan oleh penulis pada bagian latar belakang, maka disarankan kepada penelitian selanjutnya, dapat menggunakan variabel-variabel lain untuk dapat memecahkan permasalahan yang ada di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku-buku

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Azwar, Saifuddin, 2010. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Gie, The Liang 2000. *Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta : Modern Liberty
- Husein Umar. 2000. *“Metodologi Penelitian”*. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (2001). Jakarta: Gramedia
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: YKPN
- Mahsun, Mohamad. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Mathis, Robert. L & Jackson John. H. 2006. *Human Resources Management*, Edisi sepuluh. Penerbit Salemba Empat.
- Muhyiddin. 2007. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pustakawan, *Jurnal Sosiohumanika Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada*.
- Purwanto, Erwan dan Dyah Ratih Sulistyastuti. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Gava Media
- Ruky, Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Riani, Asri Laksmi.(2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri & Soffian Efendi, 1996, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sudharmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori,Dimensi Pengukuran,dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Uha, Nawawi Ismail. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja : Proses Terbentuk,Tumbuh kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Grup.
- Usman dan Akbar. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- W.L Neuman. 2003. *Social Research Methods: Qualitative & Quantitative Approach*. London: Sage.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Penerbit: Rajagrafindo Persada
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat
- Yeremias T Keban. 2008. *Enam Dimensi Strategis Admistrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- \_\_\_\_\_. 2013. *Kinerja PDAM 2013*. Jakarta: BPPSPAM dan Kementrian Pekerjaan Umum
- \_\_\_\_\_. 2014. *Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang*

#### **Perundang-undangan**

- \_\_\_\_\_. 2013. Peraturan Kepala BKN no. 7/2013 Tentang Standard Kompetensi Manajerial PNS
- \_\_\_\_\_. 2004. Keputusan Walikota Semarang no. 061.1/15 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja PDAM Kota Semarang

#### **Sumber Internet**

- <http://www.bppspam.com/> diunduh pada tanggal 20 Desember 2014

#### **Media Massa**

- <http://www.suaramerdeka.com/Kinerja-PDAM-Kurang-Efektif/>  
Diunduh pada tanggal 20 Februari 2015

#### **Karya Ilmiah**

Andre Dwi Cahyo. (2015). Analisis Kinerja Pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah. *Skripsi*. Universitas Diponegoro Semarang.

Fikry Maulidani. (2011). “*Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Nasari Cabang Bandung*”, Jurnal.

Nurul Prasetyani. (2009). Analisis Kinerja Pelayanan Publik

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak. *Skripsi*. Universitas Diponegoro Semarang.

Ria Mustika, Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Batang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro Semarang.