

BAB I PENDAHUULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Air adalah sebuah hal yang merupakan kebutuhan pokok yang diperlukan oleh seluruh makhluk yang hidup termasuk manusia.¹ Semua sektor kehidupan masyarakat seperti pertanian, industri, dan rumah tangga pasti kekurangan air. Air adalah anugerah dan harus dikelola dengan bijak agar tidak menjadi sumber konflik antar manusia. Meskipun penggolongan air sebagai yang gratis tidak memerlukan harga yang mahal, namun pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan dalam Pasal 33 karena peran air sangat vital bagi kehidupan masyarakat. Menurut ketentuan yang ada pada UUD 1945, seluruh sumber daya alam seperti air, bumi dan sumber daya yang lain merupakan sebuah hal yang dimiliki secara penuh oleh negara memajukan kesejahteraan masyarakat yang sebesar-besarnya.² Dapat dipahami bahwa pengelolaan air berada di bawah kewenangan negara dan kemudian dilaksanakan melalui Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 1987 yang didalamnya menjelaskan tentang penyerahan tanggung jawab yang dimiliki oleh pemerintah pusat, yang memberikan aturan jika tanggung jawab pemerintah dalam menyediakan air bersih untuk masyarakat merupakan tugas dari pemerintah daerah.³

Dalam mewujudkan segala sesuatu yang ada dalam Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1987, Pemerintah Republik Indonesia telah membentuk badan usaha yang mengurus tentang air minum atau biasa dikenal dengan PDAM diberbagai daerah, kabupaten maupun kota yang ada di Indonesia sebagai pelayanan publik di bidang penyediaan air bersih.⁴

PDAM merupakan perusahaan yang berada pada daerah dan bertugas untuk menyediakan air yang bisa digunakan untuk mandi,

¹ Agnes Fitria W,dkk., "Polusi Air Tanah Akibat Limbah Industri dan Limbah Rumah Tangga," *Jurnal Kesehatan Masyarakat* 10, no. 2 (2015): 247.

² Ahmad Redi, "Dinamika Konsepsi Penguasaan Negara," *Jurnal Konstitusi* 12, no. 2 (2015): 402.

³ Ari Gemini P., "Kajian Persepsi Pendanaan Pembangunan Infrastruktur melalui Sinergi Dana Alokasi Khusus dan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha," *Jurnal Desentralisasi Fiskal, Ekonomi dan Keuangan Daerah* 6, (2019): 18.

⁴ M.Qori Oktohandoko, "Pengelolaan Sumberdaya Air pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Yogyakarta Pasca Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor: 85/PUU XI/2013," *Jurnal Penegakan Hukum dan Keadilan* 1 no. 1 (2020): 52-80.

minum ataupun lainnya oleh masyarakat dan hal ini dilakukan pengawasan oleh pejabat pemerintah dan legislatif yang berada pada setiap daerah. PDAM merupakan perusahaan daerah yang mempunyai tanggung jawab dalam upaya pengelolaan air bersih dan juga mengembangkannya untuk bisa memberikan layanan kepada seluruh kalangan masyarakat dengan keterjangkauan harga yang dikeluarkan. PDAM mempunyai tanggung jawab dari seluruh kegiatan setiap hari, merencanakan dan menyiapkan setiap tindakan yang akan dilakukan, menjalankan kegiatan usaha dan melakukan negosiasi dengan pihak swasta dalam upaya pemberian pelayanan kepada masyarakat.⁵

Mengingat fungsi PDAM diatur dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690-069 tentang Model Juknis PDAM tahun 1992, maka dalam SK tersebut dijelaskan bahwa tugas pokok PDAM dalam menjalankan fungsinya adalah memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, PDAM diharapkan dapat dengan leluasa menghimpun dana (swadana), dan harus berusaha meningkatkan tingkat pelayanan, selain itu Pemerintah mengharapkan PDAM untuk mampu memberi kontribusi yang baik untuk perkembangan daerah. Selain itu, Undang-Undang Nomor 47 Menteri Dalam Negeri Tahun 1999 menjelaskan mengenai evaluasi dalam kegiatan yang dilakukan PDAM menyebutkan bahwa tujuan didirikannya PDAM yaitu sebagai badan usaha yang bisa mencukupi berbagai kebutuhan dan memberikan layanan kepada masyarakat dalam hal air bersih serta memanfaatkannya sebagai sumber air bantalan.

Sebagai penyedia layanan publik, PDAM Kudus harus mampu meningkatkan kualitas layanannya sesuai dengan perkembangan masyarakat. Jika Anda memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik, Anda bisamemberikan jaminan terhadap kualitas layanan. Kualitas SDM yang rendah merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat kinerja, karena era globalisasi merupakan era persaingan kualitas, dan yang perlu dilakukan adalah dari aspek kecerdasan, semangat, kreativitas, etika dan tanggung jawab.⁶ Tujuan mengembangkan kualitas dari sumber daya manusia yang ada (khususnya pekerja/pegawai) merupakan sebuah upaya untuk memberikan peningkatan terhadap kinerja dari setiap karyawan yang

⁵ Dewi Lidia P. dkk., "Model Kebijakan PDAM Kab. Pringsewu Menggunakan Fuzzy Attribute Decision Making (FMADM) dengan Metode Simple Additive Weighting (SAW)," *Jurnal Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi* 6, no. 1 (2016): 18.

⁶ Kusen,dkk, "Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Idaarah* 3, no. 2 (2019): 22.

menjalankan tugasnya dalam bidang pemerintahan. Disisi lain, sumber daya karyawan yang memiliki kualitas yang baik bisa mendorong masyarakat untuk berkomitmen kuat dalam menyelesaikan tugas sehari-hari secara lebih efisien, efektif dan produktif yang sesuai dengan fungsinya dan tugas yang mereka miliki .

Peran pemimpin pada upaya mempengaruhi bawahan sangat penting untuk kemajuan organisasi. Koesmono mengungkapkan bahwa dalam organisasi harus ada pemimpin yang memungkinkan organisasi mencapai harapan yang dimiliki. Biasanya pemimpin mengadopsi bentuk tertentu dari sebuah kepemimpinan, hal ini dilakukan supaya bisa memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya.⁷

Gaya kepemimpinan merupakan tindakan dalam kepemimpinan yang dipakai pada saat seorang pimpinan ingin memberikan pengaruh terhadap bawahannya. Robbins mengutip Robert House yang mengatakan bahwa ada empat tipe path goal leadership, yaitu gaya kepemimpinan: indikatif, suportif, partisipatif, dan berorientasi tugas.⁸ Pemimpin dapat menggunakan berbagai metode kepemimpinan supaya bisa memberikan pengaruh dan juga motivasi kepada karyawannya, oleh karena itu bisa memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan ini diterapkan oleh pimpinan perusahaan merupakan kunci utama untuk mewujudkan lingkungan kerja yang baik. Dalam rangka meningkatkan semangat para pemimpin karyawan maka bisa memberikan pengaruh terhadap peningkatan tingkat produktifitas dan kinerja dari pegawai, oleh karena itu tujuan dari perusahaan bisa segera tercapai.

PDAM Kudus dipimpin oleh seorang yang ditunjuk oleh kepala daerah, yang dianggap mampu dan mampu memimpin perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap shift kerja di PDAM Kudus, seluruh karyawan harus bisa menyesuaikan dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan. Gaya kepemimpinan seseorang terkadang mempunyai perbedaan antara pemimpin satu dengan yang lainnya, akan tetapi memiliki tujuan yang sama, yakni melaksanakan visi dan misi untuk mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan PDAM Kudus menerapkan sistem dimana pegawai hanya sebagai pelaksana kebijakan. Pada saat yang sama,

⁷Astria Khairizah, dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Administrasi Publik* 3, no. 7 (2015): 1268-1272.

⁸Astria Khairizah, dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Administrasi Publik* 3, no. 7 (2015): 1268.

semua pengambil keputusan dan beban kerja ditanggung oleh pimpinan. Karyawan hanya menjalankan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan keputusan atau rencana rencana kepemimpinan, tanpa kesempatan untuk mengedepankan ide dan inovasi untuk memajukan perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, seorang pemimpin juga diharapkan bisa mencermati kemampuan dari sumber daya tersebut saat membeli sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang baik. Secara umum untuk, supaya bisa memperoleh tujuan yang telah ditetapkan perusahaan secara efektif dan efisien, kompetensi bisa dimaknai sebagai sebuah hal yang bersifat pokok. Pengertian kemampuan pada Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah keterampilan, pengetahuan, kewibawaan, dan kemampuan memutuskan sesuatu.⁹ Kompetensi merupakan kesanggupan individu dalam melakukan produksi dengan hasil yang memuaskan, dalam hal ini seperti kesanggupan seseorang dalam melakukan pertranseferan dan membagikan keterampilannya dan pengetahuannya supaya bisa menambah manfaat yang telah ditentukan dalam situasi baru.

Dengan adanya tingkat kompetensi yang dimiliki individu bisa memperlihatkan dari karakter pengetahuan dan keterampilan yang seseorang butuhkan, sehingga memungkinkan mereka bisa secara efektif menjalankan tugasnya dan meningkatkan standar kualitas profesional di tempat kerja. Menurut Wibowo, kemampuan mengacu pada kemampuan melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan maupun aktivitas yang disesuaikan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki serta didorong oleh sikap pegawai yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu pekerjaan.¹⁰

Pimpinan PDAM Kudus berhak merumuskan kebijakan dan menerapkannya untuk kepentingan perusahaan. Ini termasuk menunjuk karyawan, meningkatkan kinerja kerja, dan memindahkan karyawan dari satu departemen ke departemen lain. Kebijakan ini dilaksanakan untuk kepentingan perusahaan. Pengangkatan pegawai dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pengawas. Promosi pegawai berkinerja tinggi bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai PDAM Kudus. Melakukan pergantian staf untuk mempercepat pekerjaan masing-masing

⁹ <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/>, diakses pada 2 September, 2020

¹⁰ Boy Aulia Sastra, "Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Cabang Tuanku Tambusai Pekanbaru," *Jurnal Jom Fekon* 4, no. 1 (2017): 590-600.

departemen, yang dinilai membutuhkan lebih banyak sumber daya manusia.

Pimpinan PDAM Kudus untuk merumuskan kebijakan yang tepat pasti akan berdampak baik bagi kegiatan operasional perusahaan. Setelah diamati, pegawai PDAM Kudus ada yang berganti di departemen lain dan meyakini bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan kemampuannya. Karena itu, Anda harus beradaptasi dengan pekerjaan baru. Hal ini menghambat banyak kegiatan operasional, seperti kegiatan pemasaran untuk mencari pelanggan baru, kegiatan mengidentifikasi kepala sumur baru yang kemungkinan besar akan menghasilkan air berkualitas tinggi, dan proses pembangunan sumur baru.

Lingkungan kerja fisik juga bisa mempengaruhi tingkat kinerja para karyawan. Sowmya dan Panchanatham berkeyakinan bahwa apabila perusahaan menginginkan untuk memberikan tempat kerja yang nyaman, maka perusahaan harus mencermati tata letak dari tempat kerja, seperti peletakan alat-alat kerja, pencahayaan, tingkat keramaian lingkungan sehingga hal ini bisa memberikan peningkatan terhadap kegiatan bekerja yang disiplin oleh para karyawan, sehingga mereka bisa merasakan perasaan seperti bekerja di rumah pada kamar mereka.¹¹ Tutur Munparidi lingkungan kerja perusahaan akan mempengaruhi dari kinerja karyawan yang ada.¹² Dengan adanya lingkungan kerja yang bersih, penataan letak yang rapi mampu memenuhi persyaratan dan standar yang sesuai sehingga bisa memberi rasa nyaman kepada pegawai pada saat menjalankan aktivitasnya, sehingga kualitas pemikirannya pada akhirnya dapat terus meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian sebelumnya tentang hubungan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai didasarkan pada hasil yang diperoleh saat penelitian Leblebici, yaitu kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja.¹³ Peningkatan konsentrasi karyawan dalam bekerja bisa dilakukan dengan cara pemberian lingkungan kerja

¹¹ Ida Bagus K, dkk. “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai di UPT Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar,” *Jurnal Manajemen Unud* 4, no. 9, (2015): 2491.

¹² Yulianti Pabisa, “Pengaruh Antara Lingkungan kerja dan Shift Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari Departement Store Cab.Mall Samarinda,” *Jurnal Psikoborneo* 7, no. 2 (2019): 406-421.

¹³ Audrey Josephine & Dhyah Harjanti, “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT.Tricopla,” *Jurnal Agora* 5, no. 3 (2017): 1-8.

yang nyaman, dan tindakan ini bisa memberikan peningkatan terhadap tingkat konsentrasi para pegawai dalam menjalankan tugasnya, dan hal ini bisa memberikan peningkatan terhadap tingkat produktifitas para pegawai. Peningkatan kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan terkait bisa dilakukan dengan cara memberikan dukungan terhadap lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik.

Pada 2017, bangunan induk PDAM Kudus dibongkar untuk rekonstruksi dan rekonstruksi. PDAM Kudus membangun gedung sementara agar kegiatan operasional para staf tetap berjalan. Karena adanya persyaratan manajemen terkait lelang gedung, tidak ada rencana pembangunan gedung baru. Tiga tahun telah berlalu sejauh ini, dan bangunan sementara telah ditempati untuk kegiatan. Karena keterbatasan kapasitas ruangan untuk menampung karyawan, kondisi ruangan terlihat tidak beraturan. Ruangan dalam satu zona dipisahkan dari zona lainnya hanya dengan partisi. Area penyimpanan file juga ditempatkan di gedung sementara masing-masing departemen, sehingga terkesan sempit. Dalam kondisi seperti itu, banyak karyawan yang mengeluhkan lingkungan kerja PDAM karena dianggap tidak nyaman dan mengurangi konsentrasi kerja mereka.

Subjek penelitian ini adalah pegawai PDAM Kudus yang bergerak di bidang pelayanan air bersih. Harapannya PDAM Kudus dapat mempertahankan eksistensinya dan meningkatkan kinerjanya, sehingga tetap dapat melayani masyarakat dengan baik.

Tabel 1.1
Laba dan Jumlah Pelanggan Periode 2015-2019

Tahun	Laba Perusahaan	Prosentase Kenaikan	Jumlah Pelanggan
2015	3,415,036,778	9.8%	36,633
2016	3,497,246,242	2.4%	39,749
2017	3,880,526,935	10.9%	42,017
2018	4,400,991,064	13.4%	44,167
2019	3,605,662,942	-18%	46,385

Sumber data : Laporan Tahunan PDAM Kab. Kudus

Dapat dilihat dari Tabel 1.1 bahwa dari tahun 2015 hingga 2018 laba perusahaan mengalami peningkatan. Pada 2019, laba perusahaan turun 18% dari tahun sebelumnya. Peningkatan jumlah pelanggan harus sesuai dengan peningkatan keuntungan. Sumber pendapatan

PDAM Kudus meliputi pendapatan sambungan rumah dan pendapatan penjualan air. Seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan, laba perusahaan juga harus meningkat.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan maka peneliti tertarik untuk melaksanakan sebuah penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang sudah diuraikan sebelumnya, maka rumusan pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Kudus?
2. Apakah kemampuan mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Kudus?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Kudus?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kemampuan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Kudus?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PDAM Kudus.
2. Mengetahui pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai di PDAM Kudus.
3. Mengetahui dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kudus.
4. Mengetahui pengaruh umum gaya kepemimpinan, kemampuan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kudus

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Diharapkan dari penelitian ini bisa memberikan kontribusi pada aspek manajemen sumber daya manusia terutama pada hal-hal yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada perusahaan air minum.

2. Manfaat praktis

Kabupaten Kudus dan perusahaan air minum lainnya bisa menggunakan hasil dari penelitian ini dalam hal untuk mempertimbangkan sesuatu berdasarkan SOP perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan

E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun menjadi beberapa bab yang saling berkaitan secara sistematis dan logis, guna memudahkan pembaca dalam memahami hasil penelitian secara komprehensif.

1. Bagian Awal

Pada bagian awal meliputi halaman sampul, halaman judul, halaman pengesahan, halaman persetujuan pembimbing, abstrak, motto, persembahan, halaman kata pengantar, daftar isi, daftar gambar dan daftar tabel.

2. Bagian Isi

Bagian isi terdiri dari 5 bab yaitu sebagai berikut :

- BAB I : PENDAHULUAN
 Bab ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB II : LANDASAN TEORI
 Berisi Tentang Kinerja, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Lingkungan kerja. Penelitian terdahulu, Kerangka Berpikir dan Hipotesis.
- BAB III : METODE PENELITIAN
 Dalam bab ini berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, sumber data penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, uji instrumen penelitian, dan analisis data dan uji statistik.
- BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
 Di dalam bab ini berisi tentang deskripsi tempat penelitian, yang mencakup awal mula berdirinya perusahaan, visi dan misi,

dan tujuan. Dan analisis non responden dan responden beserta data olahnya, serta pembahasan mengenai hasil data yang diolah.

BAB V : PENUTUP

Di dalam bab penutup ini ada beberapa kesimpulan, saran dan penutup oleh sang penulis.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir skripsi meliputi daftar pustaka, lampiran-lampiran (olah data analisis, statistik dan foto).

