

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Diperlukan suatu usaha untuk mengolah secara profesional agar terwujud suatu keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan keinginan dan kemampuan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi menjadi perhatian penting dalam rangka usaha mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai.

Salah satu indikator dalam pencapaian tujuan organisasi merupakan kinerja karyawan yang baik. Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang dilakukannya sesuai atas perintah maupun atas minat, bakat dan keterampilan seseorang.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah sebuah perusahaan daerah yang bertujuan sebagai penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitori aparat daerah maupun legislatif, oleh karena itu pemerintah mewajibkan seluruh daerah untuk mendukung penyediaan air bersih di daerah perkotaan maupun daerah. Pada Kantor PDAM Kota Padang, terlihat kinerja karyawan belum menunjukkan kondisi yang optimal. Faktanya antara lain masih adanya keluhan para karyawan dalam

menjalankan pekerjaannya, masih ada karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan sehingga harus digantikan dengan karyawan yang lain, banyaknya karyawan yang mengalami sakit, sehingga izin untuk tidak masuk kerja, banyaknya karyawan yang sering izin dan cuti, ini akan berdampak pada kinerja dan pelayanan kantor PDAM Kota Padang, dan sangat banyaknya karyawan yang datang terlambat, ini mencerminkan bahwa kedisiplinan dan kesadaran diri karyawan Kantor PDAM Kota Padang sangat lemah. Hal seperti ini jelas akan mengganggu kinerja karyawan dalam suatu organisasi sehingga perlu dilakukan pembenahan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

PDAM juga memiliki kekurangan dalam proses pendistribusian, banyak terjadi "kebocoran" yang bisa mengakibatkan mutu air PAM menurun. Bisa dikata kekurangan dari air PAM atau PDAM adalah aliran air PDAM kadang kecil yang disebabkan oleh penggunaan dalam waktu bersamaan oleh sekian banyak orang. Terlebih bila terjadi kebocoran pipa, maka sudah dipastikan aliran air kerumah kita akan terhambat untuk beberapa waktu terutama bila akan diperbaiki. Kekurangan Para pengguna air PAM atau PDAM perlu merogoh kocek lebih untuk membayar tagihan rekening air setiap bulannya, Meskipun PDAM sudah menjamin kualitas dan kejernihan airnya, terkadang untuk musim kemarau sesekali aliran air PAM juga keruh dan berbau kaporit.

Belum lagi penggunaan air sumur juga rawan dengan kekeringan, khususnya pada sejumlah daerah juga mempunyai kondisi tanah kering atau sejenis dataran pada. bagi *Property Seekers* yang tinggal di daerah seperti ini, disarankan menggunakan air PAM. Selanjutnya, tak tersedianya jaringan pipa air PAM juga

menjadi kekurangan penggunaan kebutuhan tersebut. kekurangan ini biasanya dialami di beberapa daerah yang tak bisa di jangkau oleh penyedia air PAM. Sementara itu, mengenai kesediaan menjadi perbedaan tersendiri untuk penggunaan air sumur dan air PAM. misalnya, salah satu kelebihan untuk penggunaan air sumur masih optimis ketersediaannya meskipun dikawasan pemukiman terpencil. keterbatasan jaringan hingga ke pelosok daerah menjadi kekurangan bagi penyedia air PAM.

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Karyawan PDAM Kota Padang Tahun 2020-2022

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET	2020	2021	2022
1.	Meningkatkan distribusi air bagi masyarakat	Mengembangkan kualitas pelayanan	100%	68,8%	60,0%	87,20%
2.	Meningkatkan operasional kinerja karyawan	Operasional kinerja	100%	68,8%	64,4%	93,60%
3.	Meningkatkan cakupan pelayanan air bersih melalui sistem perpipaan	Mengoptimalkan produksi air, menurunkan kehilangan air	100%	47%	41%	87,23%
4	Meningkatnya pendapatan pengolahan dan hasil distribusi	Jumlah pendapatan perkapita/bulan pengolah dan hasil distribusi	100%	52%	46%	88,4%

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Padang

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa persentase pencapaian target dari pencapaian kinerja karyawan PDAM Padang pada tahun 2020-2022 dapat disimpulkan bahwa pencapai kinerja karyawan mengalami naik turun setiap tahunnya dapat dilihat dari persentase indikator kinerja karyawan. pada tabel diatas

dapat dilihat pada tahun 2020 mengembangkan kualitas pelayann sebesar 68,8% sedangkan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 60,0% dan pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 87,20%. Dapat dilihat pada indikator Operasional kinerja pada tahun 2020 sebesar 68,8% sedangkan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 64,4% dan pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 93,60%. Dapat dilihat pada indikator Mengoptimalkan produksi air, menurunkan kehilangan air pada tahun 2020 sebesar 47% sedangkan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 41% sedangkan pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 87,23. Dapat dilihat pada indikator Jumlah pendapatan perkapita/bulan pengolah dan hasil distribusi pada tahun 2020 sebesar 52% sedangkan pada tahun 2021 penurunan sebesar 46% sedangkan pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 88,46%.

Oleh karena itu, dengan adanya penurunan kinerja karyawan pada PDAM kota padang, maka diperlukan suatu penelitian tentang apa yang mempengaruhi hal tersebut melalui variabel *servant leadership* dan kualitas kehidupan kerja.

Menurut **(Darmawan, 2021)**, Menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, yang dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing untuk bersama-sama mempromosikan perusahaan dan tidak melanggar ketentuan hukum dan etika dalam pelaksanaannya. Menurut **(Dani & Mujanah, 2021)**, Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu perilaku seseorang atau kelompok yang terkait dengan cara kerjanya. Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya.

Menurut (**Suryawan & Salsabilla, 2022**), Kinerja karyawan sebagai keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan, pemahaman apa dan bagaimana melakukannya. kinerja yaitu hasil kerja yang dilakukan individu dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. kinerja karyawan diartikan sebagai perilaku yang fokus atau pekerjaan yang memiliki tujuan. Menurut (**Benjiro & Zayd, 2022**), Kinerja merupakan proses dimana karyawan mensurvey seberapa baik mereka menjalankan pekerjaan mereka terhadap satu set standar dan kemudian melaporkan kembali. kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang diperoleh secara kuantitas dan kualitas didapat oleh pegawai pada saat menjalankan kewajibannya dengan tanggung jawab diamanahkan oleh tempatnya bekerja.

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang baik. Menurut (**Alviani, 2021**), *Servant Leadership* adalah seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal tersebut daripada pencapaian ambisi pribadi (personal ambitious) dan kesukaannya semata. Menurut (**Hariyono & Andreani, 2020**), Mengatakan bahwa *servant leadership* adalah kepemimpinan yang melayani, memberdayakan dan mengembangkan karyawan dengan kerendahan hati, kemurnian hati, dan menghargai sesama, Pemimpin yang melayani itu memberikan arahan dan bertanggung jawab atas organisasi atau perusahaan yang dipimpin.

Menurut (**Sayoga, 2022**), Kepemimpinan adalah aktifitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu". *Servant leadership* memiliki dampak yang disukai pada kinerja

pengikut dalam peran mereka, yaitu cara pengikut melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Pengikut menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamanjaya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kualitas kehidupan kerja. Menurut (**Achmad Agus, 2020**), Kualitas kehidupan kerja merupakan aktifitas dalam perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan kondisi lingkungan kerja yang dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut (**Irawati & Novianti, 2022**), Menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja semakin tinggi kepuasan kerja dan semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi kinerja karyawan.

Menurut (**Museum, 2019**), *Quality of Work Life (QWL)* merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. QWL dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan.

Menurut (**Merangin, 2018**), Mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima karyawan dan jumlah yang karyawan yakini seharusnya dapat diterima. Maka dari itu, seorang karyawan bisa dikatakan puas apabila apa yang ia dapatkan sesuai dengan apa yang ia harapkan atau sesuai dengan apa yang telah ia kerjakan. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan, akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Menurut (Ali, 2021), Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurma, 2021), Menunjukkan bahwa *Servant Leadership* mempunyai pengaruh signifikan terhadap terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Menurut penelitian (Basalama, 2019), Menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu, 2019), Menyatakan bahwa korelasi antara *servant leadership* dengan kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi. Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ali, 2021), Menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Bebi Tri Sentosa di Kota Bitung. Sebaiknya perusahaan hendaknya lebih memperhatikan penerapan kualitas kehidupan kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, serta mempertahankan karyawan dengan cara mempertahankan kepuasan kerja karyawan yang sudah diterapkan saat ini.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Klaas, 2021), Menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja secara simultan atau pun parsial berpengaruh terhadap

kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado. Karna sebaiknya Penilaian kinerja suatu perusahaan dapat diukur dari kemampuan perusahaan tersebut dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten, sehingga dapat menunjang perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Dengan kata lain, perusahaan haruslah lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja dari para karyawan agar dalam pencapaian perusahaan dapat berjalan dengan baik serta peningkatan kinerja perusahaan dapat meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Bekti, 2018**), Menyatakan bahwa secara regresi linier quality of work life berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSIA X Surabaya. Karna merupakan peningkatan quality of work life seiring dengan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Hasmalawati, 2018**), Menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka dapat dinyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Apabila atasan memperhatikan kualitas kehidupan kerja dengan baik, maka kinerja karyawan semakin tinggi dan akan produktif dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Servant Leadership* Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Padang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan di atas, permasalahan yang berhasil diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Servant leadership yang rendah mempengaruhi tingkat kinerja karyawan PDAM kota Padang
- 2) Kinerja karyawan yang menurun akibat kualitas kehidupan kerja yang rendah
- 3) Masih rendahnya kemampuan pegawai dalam mencapai kepuasan kerja karena rendahnya kualitas kehidupan kerja
- 4) Kinerja karyawan PDAM kota Padang yang belum optimal
- 5) Tingkat kehadiran karyawan PDAM kota Padang yang rendah
- 6) Banyaknya karyawan PDAM kota Padang yang datang terlambat dan tidak disiplin
- 7) Capaian kinerja karyawan PDAM kota Padang yang tidak sesuai target

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penulisan penelitian maka penulis akan membatasi masalah ini dengan Variabel Independen *Servant Leadership* (X1) dan Kualitas Kehidupan Kerja (X2), Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai Variabel Intervening pada PDAM Kota Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, maka beberapa masalah pokok yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana Pengaruh *Servant Leadership* terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang?

- 2) Bagaimana Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang?
- 3) Bagaimana Pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- 4) Bagaimana Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- 5) Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang?
- 6) Bagaimana Pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang?
- 7) Bagaimana Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang?

1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian bertujuan untuk menemukan bukti empiris atas hal-hal sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.

- 4) Untuk mengetahui pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Padang.
- 6) Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang.
- 7) Untuk mengetahui Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh *Servant Leadership*, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PDAM Kota Padang.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui *Servant Leadership*, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja. Agar perusahaan dapat menentukan strategi untuk mempertahankan karyawan yang diinginkan perusahaan.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi bagi penelitian selanjutnya atau acuan dalam menambah ilmu Pengetahuan Mengenai Sumber Daya Manusia.