



Pengaruh Kepemimpinan, Sistem Pengawasan, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kualitas Layanan Administrasi Perkantoran Di PDAM Kota Bekasi

Rifdah Amara Sari¹, Marsofiyati²

^{1,2} Program Studi S1 Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Jakarta

E-mail: amarasaririfdah@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of leadership, supervision system, and employee commitment on the quality of office administration services at PDAM Kota Bekasi. Effective administration services are an important factor in improving customer satisfaction and corporate image, especially in the public sector such as PDAM which is responsible for providing clean water services. This study uses a qualitative approach to explore the opinions and experiences of employees and PDAM management related to these variables. The results of the study are expected to provide a deep understanding of how transformational leadership, effective supervision systems, and employee commitment can interact with each other in creating high-quality services. These findings are also expected to help PDAM management in designing strategies to improve office administration services and provide a basis for policy makers in public sector management. This study provides benefits for PDAM management, employees, service users, and public policy makers by offering practical and theoretical insights to improve service quality.*

Keywords: *Transformational leadership, supervision system, employee commitment, service quality, office administration, PDAM Kota Bekasi.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan terhadap kualitas layanan administrasi perkantoran di PDAM Kota Bekasi. Layanan administrasi yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan citra perusahaan, terutama dalam sektor publik seperti PDAM yang bertanggung jawab menyediakan layanan air bersih. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi pendapat dan pengalaman karyawan serta manajemen PDAM terkait variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan yang efektif, dan komitmen karyawan dapat saling berinteraksi dalam menciptakan layanan berkualitas tinggi. Temuan ini juga diharapkan membantu manajemen PDAM dalam merancang strategi untuk meningkatkan layanan administrasi perkantoran serta memberikan dasar bagi pengambil kebijakan dalam pengelolaan sektor publik. Penelitian ini memberikan manfaat bagi manajemen PDAM, karyawan, pengguna layanan, dan pembuat kebijakan publik dengan menawarkan wawasan praktis dan teoretis untuk meningkatkan kualitas layanan.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan, komitmen karyawan, kualitas layanan, administrasi perkantoran, PDAM Kota Bekasi.

PENDAHULUAN

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan citra perusahaan, layanan administrasi perkantoran yang baik sangat penting. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan menjadi komponen penting yang dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan lingkungan kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan. Pengambilan keputusan dan pengembangan Sumber daya Manusia adalah dua aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi karyawan akan mendorong mereka untuk memberikan layanan pelanggan yang lebih baik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Avolio (1994),

gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen karyawan dan kualitas layanan yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik sangat penting untuk membuat budaya kerja yang mendukung layanan berkualitas tinggi.

Sistem pengawasan yang baik juga sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi. Sistem pengawasan yang baik dapat memastikan bahwa setiap proses administrasi berjalan sesuai dengan jadwal. Dengan sistem pengawasan yang jelas, karyawan akan lebih memahami apa yang harus mereka lakukan dan akan lebih efisien dalam pekerjaan mereka. Studi oleh Roberson dan Colquitt (2005) menemukan bahwa pengawasan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mengurangi kesalahan pelayanan. Komitmen karyawan terhadap organisasi juga sangat penting. Karyawan yang sangat berdedikasi cenderung lebih produktif dan berfokus pada pelayanan pelanggan. Mereka akan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas layanan yang mereka berikan. Sebuah penelitian oleh Meyer dan Allen (1991) menunjukkan bahwa banyak hal dapat memengaruhi komitmen karyawan; ini termasuk manajemen organisasi dan sistem pengawasan yang ada di dalamnya.

Sangat penting untuk menyelidiki masalah yang terkait dengan meningkatkan kualitas layanan administrasi perkantoran di PDAM Kota Bekasi. PDAM harus memberikan layanan air bersih yang cepat, tepat, dan berkualitas seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan berinteraksi satu sama lain dan mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan berdampak pada kualitas layanan administrasi perkantoran di PDAM Kota Bekasi. Diharapkan bahwa pendekatan yang efisien dapat dikembangkan untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat dengan mengetahui bagaimana variabel-variabel ini berhubungan satu sama lain.

Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu mengembangkan teori manajemen dan praktik administrasi perkantoran di sektor publik, khususnya di PDAM. Akibatnya, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh pengambil kebijakan saat mereka membuat strategi untuk meningkatkan kualitas layanan yang mereka berikan. Penelitian kualitatif ini akan menyelidiki pendapat dan pengalaman karyawan dan manajemen PDAM Kota Bekasi tentang kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen. Harapannya adalah penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang apa yang mempengaruhi kualitas layanan administrasi perkantoran.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hoyt (dalam Kartono, 1998) kepemimpinan adalah seni atau kegiatan mendorong orang lain untuk bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang lain untuk mencapai tujuan kelompok. Menurut Young (dalam Kartono, 1998) kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasarkan pada kemampuan pribadi yang dapat mendorong atau mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan dasar. Karena pemimpin mungkin memiliki sifat yang membedakan dirinya dari pengikutnya, Moejiono (2002) menganggap kepemimpinan sebenarnya sebagai hasil dari pengaruh satu arah. Para ahli teori sukarela (dalam Moejiono 2002) menganggap kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai cara untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.

Menurut Atmosudirdjo (dalam Purwanto, 1990), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendorong sekelompok orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu kekuatan yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dia mau. Selanjutnya, Haiman (1989) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana jiwa seni direfleksikan ketika seseorang memimpin, membimbing, dan mengarahkan. Di sini, seni berarti indah dalam mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan.

Pemimpin bertanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi, kepemimpinan sangat penting karena selain menentukan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian, seorang pemimpin juga bertanggung jawab untuk memimpin, mengarahkan, dan memotivasi anggota kelompok untuk mencapai tujuan tersebut. Burns menyatakan bahwa "Leadership is one of the most observed and least understood phenomena on earth" dalam Morrill (2010), menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya banyak dipelajari tetapi juga sulit dipahami. Seperti yang dikatakan DeePree (1989), kepemimpinan adalah topik yang sulit untuk dijelaskan.

Robbins (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi mereka untuk mencapai tujuan. McShane (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dan memberikan ruang dan lingkungan yang tepat bagi mereka untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Kedua ahli ini berkonsentrasi pada kepemimpinan kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan membutuhkan elemen lain selain dirinya sendiri. Ketika orang berinteraksi dalam lingkungan tertentu, mereka menunjukkan kepemimpinan. Manusia mengembangkan kepemimpinan sebagai hasil interaksi mereka dengan dunia luar. Menggerakkan berbagai sumber daya dan mendorong orang lain untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai kepemimpinan. Komponen penting kepemimpinan adalah kapasitas, pengaruh, proses, pemimpin, pengikut, pergerakan, kerja sama, dan tujuan. Kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam beberapa bagian sebagai proses, yaitu: (1) melibatkan pengaruh contoh dan persuasi; (2) interaksi antara berbagai aktor, baik sebagai pemimpin maupun pengikut; dan (3) interaksi dipengaruhi oleh lingkungan di mana interaksi terjadi. (4) Proses dipengaruhi oleh berbagai sumber luar, seperti pencapaian tujuan organisasi, kohesi kelompok, dorongan, atau perubahan budaya organisasi (Phillip, 2003).

Fungsi – Fungsi Kepemimpinan

Tugas pokok kepemimpinan yang berupa mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi, hanya dapat dilaksanakan secara baik bila seorang

pemimpin menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya. Di antara fungsi kepemimpinan antara lain:

1. Fungsi Perencanaan

Misi organisasi. Menurut Aynul (2009), manfaat perencanaan antara lain:

(1) Perencanaan hasil dari pemikiran dan analisis situasi kerja untuk menentukan tindakan yang akan diambil; (a) Perencanaan melibatkan pemikiran tentang masa depan dengan dasar fakta yang diketahui; (b) Perencanaan melibatkan proyeksi atau penempatan diri dalam situasi kerja yang akan dilakukan, serta tujuan yang ingin dicapai.

Perencanaan terdiri dari dua hal, yaitu: (1) Perencanaan tidak tertulis untuk keadaan darurat, kegiatan jangka pendek, dan kegiatan yang terus-menerus dilakukan; (2) Perencanaan tertulis untuk menetapkan kegiatan jangka panjang dan prosedur yang diperlukan.

2. Fungsi Memandang ke Depan

Seorang pemimpin yang selalu berpandangan ke depan dapat mendorong kejadian di masa depan dan selalu waspada terhadap kemungkinan. Ini menjamin bahwa proses pekerjaan akan berjalan lancar tanpa hambatan atau penyimpangan yang merugikan. Seorang pemimpin harus bisa memperhatikan perkembangan situasi di dalam maupun di luar organisasi agar bisa mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

3. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Peningkatan kesetiaan bukan hanya terjadi di antara anggota, tetapi juga pada para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Agar kesetiaan dapat tercapai, seorang pemimpin harus memberikan contoh yang baik melalui pemikiran, kata-kata, dan tingkah laku sehari-hari. Hal ini akan menunjukkan kepada anak buahnya bahwa pemimpin tersebut selalu mematuhi dan tidak melanggar loyalitas, sehingga segala sesuatu dapat berjalan dengan baik.

4. Fungsi Pengawasan

Pengawasan adalah tugas seorang pemimpin untuk terus memeriksa sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan melakukan pengawasan, kita bisa menemukan hambatan-hambatan dengan cepat dan memecahkannya agar semua kegiatan bisa terus berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

5. Fungsi Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah aspek kepemimpinan yang menantang. Itulah sebabnya banyak pemimpin menunda pengambilan keputusan. Beberapa pemimpin bahkan cenderung enggan untuk membuat keputusan. Terdapat berbagai cara untuk mengambil keputusan, seperti secara individu, dalam kelompok tim atau panitia, melalui dewan, komisi, referendum, dengan mengajukan usul tertulis, dan lain sebagainya.

6. Fungsi Memberi Motivasi

Seorang pemimpin harus selalu peduli terhadap bawahannya. Seorang pemimpin harus mampu memberikan semangat, mengangkat hati, memotivasi bawahannya untuk bekerja keras, dan menunjukkan kinerja yang baik bagi organisasi yang dipimpin. Memberi persembahan seperti hadiah, pujian, atau ucapan terima kasih merupakan hal penting bagi bawahan karena mereka merasa diakui dan dihargai atas kerja kerasnya oleh atasan. Seorang pemimpin perlu berani dan mampu menindak anak buahnya yang melakukan kesalahan seperti melanggar disiplin kerja, malas, atau merugikan organisasi. Tindakan yang diberikan bisa berupa teguran, sanksi, atau hukuman sesuai dengan kesalahan yang dilakukan.

Dalam kontras dengan penjelasan di atas, berikut ialah fungsi kepemimpinan menurut Nawawi (1995) yang mengindikasikan bahwa ada lima fungsi utama dari kepemimpinan secara operasional:

- a. Fungsi instruktif
Fungsi ini beroperasi secara satu arah dan berkomunikasi. Sebagai pengambil keputusan, pemimpin bertugas untuk mengeksekusi instruksinya kepada bawahannya. Sebagai komunikator, pemimpin menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai melaksanakan, dan melaporkan hasilnya) dan di mana (tempat mengerjakan perintah) untuk mewujudkan keputusan secara efektif.
- b. Fungsi konsultatif
Fungsi ini berjalan dua arah dan melibatkan komunikasi, namun sangat tergantung pada pemimpin. Dalam langkah awal menetapkan keputusan, pemimpin sering memerlukan informasi untuk dipertimbangkan, yang memerlukan komunikasi dengan bawahannya. Konsultasi hanya bisa dilakukan dengan orang-orang tertentu yang memiliki informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan.
- c. Fungsi partisipasi
Fungsi ini tidak hanya terjadi dalam dua arah, tetapi juga merupakan implementasi hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dan orang yang dipimpin. Dalam melaksanakan tugas ini, pemimpin berupaya untuk melibatkan bawahannya, baik dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaannya. Setiap anggota tim memiliki kesempatan yang sama untuk ikut serta dalam melakukan aktivitas yang telah dijelaskan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi/jabatan mereka masing-masing.
- d. Fungsi delegasi
Pelaksanaan fungsi ini dilakukan dengan memberikan wewenang untuk membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Pemimpin harus membagi tugas organisasi dan menentukan apa yang bisa dan tidak bisa didelegasikan kepada stafnya. Secara mendasar, fungsi delegasi adalah memberikan kepercayaan. Pemimpin harus siap dan percaya kepada orang lain, sesuai dengan posisinya, saat diberikan wewenang.
- e. Fungsi pengendalian
Fungsi ini biasanya bersifat komunikasi satu arah, meskipun bisa juga dilakukan dalam bentuk komunikasi dua arah. Tujuan dari pengendalian adalah memastikan kepemimpinan yang efektif dalam mengatur kegiatan anggota secara terarah dan terkoordinasi. Ini akan memungkinkan pencapaian tujuan bersama dengan sempurna. Oleh karena itu, pengendalian dapat diwujudkan melalui bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Selanjutnya terkait dengan fungsi pimpinan, pemimpin juga memiliki peranan sebagai berikut:

- 1) Membantu menciptakan iklim sosial yang baik.
- 2) Membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri.
- 3) Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja.
- 4) Mengambil tanggung jawab untuk menetapkan keputusan bersama dengan kelompok.
- 5) Memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

2.2 Sistem Pengawasan

2.2.1 Pengertian Sistem Pengawasan

Rencana adalah dasar dan awal dari kegiatan yang akan dilaksanakan. Selanjutnya, langkah pencegahan perlu dilakukan untuk mencegah penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Alat yang dapat mencegah penyimpangan dan penyelewengan tersebut adalah pengawasan. Pengawasan diperlukan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan. Tujuan pengawasan ini adalah untuk memperbaiki tindakan yang salah dalam pelaksanaan, sehingga hasil kerja sesuai dengan keinginan. Pengawasan kerja bertujuan untuk memastikan produksi yang dibutuhkan dapat dilakukan secara efektif dan efisien, dengan kualitas yang diinginkan, sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Seorang pemimpin yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, membangun hubungan yang baik antara bawahan dan atasan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan membuat mereka merasa sebagai bagian dari perusahaan.

Oleh karena itu, pengawasan sangat penting dalam mencapai tujuan produksi, karena dapat mendeteksi kesalahan yang terjadi. Telah diketahui sejauh mana kesalahan yang dilakukan oleh para karyawan dan langkah-langkah selanjutnya yang harus diambil. Pengawasan yang erat terkait dengan pengawasan yang dilakukan selama pelaksanaan. Dengan melakukan pengawasan, hasil yang sedang dicapai dapat dibandingkan dengan hasil yang telah direncanakan. Pengawasan memiliki peran yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perseorangan secara langsung akan mempengaruhi kinerja mereka. Jadi, efektivitas bergaul sangat penting.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh George R. Terry (2005:232) menjelaskan bahwa pengawasan adalah proses untuk menentukan apa yang dilakukan, mengevaluasi pelaksanaan, dan jika perlu melakukan tindakan perbaikan agar pelaksanaannya sesuai dengan rencana. Menurut T. Menurut Hani Handoko (2003:359), manajemen adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana melakukan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Definisi ini menunjukkan hubungan yang erat antara perencanaan dan pengawasan. Proses pengawasan yang ringkas adalah langkah dari perencanaan, yaitu penetapan tujuan, standar, atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan.

Siagian (2001:25) menyatakan bahwa pengawasan merupakan langkah pengamatan secara menyeluruh terhadap pelaksanaan segala aktivitas dalam organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Lubis (1998:153), pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut: pengawasan melibatkan kegiatan pemeriksaan apakah semua hal tercapai atau berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan, berdasarkan instruksi-instruksi yang diberikan, serta prinsip-prinsip yang sudah ditetapkan. Tujuan pengawasan adalah untuk menunjukkan atau menemukan kelemahan agar dapat diperbaiki dan mencegah keulangannya serta kesalahan-kesalahan.

Menurut Purwanto (2001:76), supervisi atau pengawasan adalah kegiatan pembinaan yang terencana untuk membantu guru dan pegawai sekolah lain dalam melaksanakan tugas mereka secara efektif. Sejalan dengan itu, pengawasan dapat didefinisikan sebagai usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai fakta yang sebenarnya mengenai tujuan dan objek yang sedang diperiksa. Menurut Moekidjat (1999:119) terdapat ciri-ciri pengawasan yang efektif antara lain:

- a. Ia memenuhi keinginan para pegawai bawahannya.
- b. Ia selalu memberikan informasi yang jelas kepada para pegawainya.
- c. Ia memberi izin kepada pegawai-pegawai bawahan untuk.
- d. menggunakan kebijakan dan mengambil keputusan.

e. Ia tidak melebihi wewenang dari para ahli. Membuka pintu yang lebar.

Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, menurut Siswanto (2009 : 200) adalah :

1. Perubahan dalam lingkungan organisasi. Perubahan-perubahan lingkungan organisasi selalu terjadi dan tidak dapat dihindari. Misalnya, ada inovasi produk, persaingan baru, bahan baku baru, peraturan pemerintah baru, dan lain-lain. Melalui fungsi pengawasan manajer dapat mengetahui perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi. Ini membantu organisasi untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan kesempatan yang muncul akibat perubahan tersebut.
2. Meningkatkan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi, semakin diperlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai macam produk harus diawasi untuk memastikan kualitas dan profitabilitas tetap terjaga. Analisis dan pencatatan penjualan eceran pada para penyalur perlu dilakukan dengan teliti. Pasar-pasar berbagai organisasi, baik di dalam maupun di luar negeri, harus terus dipantau. Di sisi lain, organisasi di luar dan di dalam negeri harus terus dipantau. Saat ini, organisasi memiliki lebih banyak elemen desentralisasi. Ini bisa berupa banyak agen, cabang penjualan, kantor pemasaran, pabrik, dan fasilitas penelitian yang tersebar geografis. Semua perlu dilakukan pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.
3. Kesalahan yang dilakukan. Jika para bawahan tidak membuat kesalahan, manajer dapat dengan mudah melakukan fungsi pengawasan. Namun, banyak anggota organisasi sering salah dalam memesan barang atau komponen, menetapkan harga terlalu rendah, dan mendiagnosa masalah secara tidak tepat. Sistem pengawasan membantu manajer menemukan kesalahan sebelum menjadi masalah besar.
4. Perlunya manajer untuk memberikan wewenang kepada bawahan. Jika seorang manajer memberikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasannya tetap sama dan tidak berkurang. Cara satu-satunya manajer mengecek apakah bawahan sudah menyelesaikan tugasnya adalah dengan menerapkan sistem pengawasan. Tanpa pengawasan. Tanpa sistem itu, manajer tidak bisa memeriksa apakah bawahannya melakukan tugasnya dengan baik.

Kata "pengawasan" sering dianggap sebagai sesuatu yang negatif karena dianggap dapat mengancam kebebasan dan otonomi pribadi. Organisasi memerlukan pengawasan untuk mencapai tujuan. Tugas manajer adalah menemukan keseimbangan antara mengawasi organisasi dan memberikan kebebasan pribadi, atau mencari tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang terlalu ketat dapat menghambat kreativitas dan mengakibatkan birokrasi yang berlebihan, yang pada akhirnya merugikan organisasi. Namun, jika pengawasan kurang memadai, bisa menyebabkan pemborosan sumber daya dan menghambat pencapaian tujuan.

2.2.2 Fungsi Pengawasan

Tujuan pengawasan adalah membantu manajemen dalam menyelesaikan tugas mereka secara efektif dengan menganalisis, menilai, merekomendasikan, dan menyampaikan laporan tentang kegiatan yang diperiksa. Oleh karena itu, audit internal harus mampu memberikan pelayanan kepada manajemen, agar manajemen dapat mengetahui apakah sistem pengendalian yang telah diterapkan berjalan dengan baik dan efektif untuk mendapatkan keadaan sebenarnya. Menurut Wibowo (2010:156), Griffin menjelaskan bahwa fungsi pengawasan memiliki empat tujuan. Keempat tujuan tersebut meliputi adaptasi lingkungan, mengurangi kegagalan, meminimalkan biaya, dan mengantisipasi kompleksitas organisasi.

1. Adaptasi Lingkungan.

Tujuan utama dari fungsi pengawasan adalah untuk memastikan bahwa perusahaan dapat terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik

itu internal maupun eksternal. Sebagai contoh, pada masa ketika teknologi informasi dan komputer belum secerdas sekarang ini, persyaratan minimal tenaga kerja di sebuah perusahaan mungkin hanya sebatas kemampuan mengetik atau latar belakang pendidikan minimal seperti SMA dan sebagainya. Saat ini, ketika hampir setiap perusahaan memanfaatkan komputer untuk berbagai kegiatan sehari-hari seperti pengetikan, pemrosesan data, laporan keuangan, dan sebagainya, kualifikasi minimum untuk tenaga kerja pun berubah. Pada saat ini, calon karyawan harus memiliki kemampuan mengoperasikan komputer untuk dapat bekerja di perusahaan tertentu. Dalam kasus ini, perusahaan harus menyesuaikan diri dengan penggunaan tenaga kerja. Saat bisnis perlu beradaptasi dengan teknologi komputer, maka penting bagi perusahaan untuk melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap karyawan yang dimilikinya. Standar kualifikasi tenaga kerja harus diubah sesuai akhirnya.

Adalah penting untuk melakukan pengawasan dan pengendalian agar perusahaan dapat terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya bertujuan memastikan agar kegiatan perusahaan sesuai rencana, tetapi juga agar sesuai dengan perubahan lingkungan. Perubahan lingkungan dapat mendorong perusahaan untuk mengubah rencananya.

2. Meminimumkan Kegagalan

Tujuan dari pengawasan adalah untuk mengurangi kegagalan. Saat perusahaan melakukan kegiatan produksi, mereka menginginkan agar kegagalan terjadi dalam tingkat yang sangat rendah. Ketika perusahaan memiliki target produksi sebanyak 10.000 unit, harapannya adalah bagian produksi dapat menghasilkan jumlah produk yang sama. Jika bagian produksi hanya mampu membuat 9.000 unit yang memenuhi standar dan 1.000 unit yang tidak memenuhi standar, maka perusahaan mengalami kegagalan dalam produksi sebanyak 1.000 unit. Hal ini sangat merugikan perusahaan karena target tidak tercapai. Maka perlu bagi perusahaan untuk melaksanakan fungsi pengawasan guna mengurangi kegagalan-kegagalan tersebut.

3. Meminimumkan Biaya

Tujuan dari fungsi pengawasan adalah untuk mengurangi biaya. Seperti contoh yang diberikan di atas, jika perusahaan mengalami kegagalan sebanyak 1.000 unit, maka akan ada pemborosan biaya sebanyak 1.000 unit yang tidak menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Karena itu, pengawasan melalui standar tertentu membantu meminimalkan kegagalan produksi dan mengurangi biaya perusahaan. Sebagai contoh lainnya, pengawasan terhadap tenaga kerja terkait kasus korupsi. Korupsi bisa berupa korupsi jam kerja, penggunaan fasilitas perusahaan untuk kepentingan pribadi, dan penggelapan uang. Pengawasan terhadap pekerja penting untuk mencegah tindak korupsi. Bagaimana hat ini dapat mengurangi biaya? Kita dapat menghitungnya, misalnya jika dalam sebuah perusahaan yang memiliki 1000 pegawai, dengan asumsi 10 persen pegawai menggunakan fasilitas perusahaan, dan menghabiskan 10 menit setiap harinya untuk telepon pribadi. Biaya percakapan melalui telepon adalah 5.000 rupiah setiap 10 menit (baik telepon rumah maupun seluler). Dengan demikian, perusahaan harus mengeluarkan sekitar 500.000 rupiah setiap harinya. 10% dari total pegawai (1000 pegawai) atau sebesar 10 juta rupiah setiap bulannya (dengan asumsi 20 hari kerja) untuk biaya percakapan telepon yang tidak terkait dengan kegiatan perusahaan. Dari situasi ini, kita bisa mengetahui seberapa besar penghematan yang bisa didapat jika kejadian semacam itu tidak terjadi melalui pengawasan yang optimal.

4. Antisipasi Kompleksitas Organisasi.

Tujuan terakhir dari fungsi pengawasan adalah untuk memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks. Kompleksitas tersebut

mencakup pengelolaan produk, tenaga kerja, dan berbagai prosedur terkait dengan manajemen organisasi. Oleh karena itu, peran pengawasan sangat penting untuk memastikan bahwa kompleksitas tersebut dapat diatasi dengan baik.

2.2.3 Indikator Pengawasan

Indikator pengawasan adalah alat yang digunakan untuk menilai dan memantau kinerja suatu sistem atau proses dalam organisasi. Dalam manajemen mutu, indikator pengawasan dapat membantu perusahaan memastikan produk dan layanan sesuai standar yang telah ditetapkan. Ini adalah beberapa tanda atau petunjuk yang sering digunakan untuk mengawasi sesuatu:

1. **Tingkat Kepuasan Pelanggan:** Mencatat sejauh mana kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang diberikan. Ini bisa dilakukan dengan melakukan survei atau menerima umpan balik langsung dari pelanggan.
2. **Mencatat jumlah keluhan pelanggan:** yang diterima dalam rentang waktu yang spesifik. Indikator ini berguna untuk menemukan bagian yang perlu diperbaiki.
3. **Waktu selesainya proyek:** Menilai seberapa cepat proyek selesai dibandingkan dengan jadwal yang telah direncanakan. Hal ini bisa menunjukkan efisiensi dalam pengelolaan proyek.
4. **Ketaatan terhadap Standar Prosedur Operasional (SOP):** Memeriksa agar seluruh karyawan mengikuti SOP yang telah ditentukan. Hal ini bisa dievaluasi melalui pemeriksaan internal.
5. **Tingkat Pelatihan Karyawan:** Menilai persentase karyawan yang telah mengikuti pelatihan manajemen mutu. Karyawan yang memiliki pelatihan cenderung lebih mampu memenuhi standar kualitas.

2.3 Komitmen Karyawan

2.3.1 Pengertian Komitmen Karyawan

Menurut Robbin (dalam Budiarto, 2004), Komitmen pada organisasi merupakan seberapa besar karyawan mendukung suatu organisasi dan tujuannya, serta berniat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Menurut Newstrom dan Davis (dalam Budiarto, 2004), komitmen karyawan adalah keinginan karyawan untuk terus bekerja di organisasi untuk waktu yang akan datang. Hal tersebut mencerminkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, dorongan untuk mencapai prestasi dan loyalitas terhadap perusahaan. Komitmen karyawan sangat penting bagi suatu organisasi untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Komitmen karyawan terhadap organisasi mencerminkan keinginan karyawan untuk tetap setia dan berdedikasi dalam bekerja untuk organisasi. Komitmen karyawan juga menunjukkan seberapa besar karyawan mengaitkan diri dengan organisasi, keterlibatan yang dimiliki karyawan dalam organisasi, dan keinginan untuk tetap bersama organisasi (Newstrom dan Davis dalam Budiarto, 2004).

Menurut Logman Dictionary of Contemporary English (dalam Roslina, 2010) komitmen memiliki empat arti yaitu: (1) komitmen adalah janji; (2) komitmen artinya tanggung jawab; (3) komitmen artinya komitmen kepada sistem berpikir dan tindakan; (4) komitmen juga artinya tindakan yang komited. Menurut Robbins (dalam Roslina, 2010), komitmen dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana seorang karyawan mendukung organisasi dan tujuan-tujuannya, serta bermaksud untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Menurut Sutarto (dalam Sunarto, 2010), organisasi merupakan sebuah kelompok manusia atau unit sosial yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam organisasi, terjadi interaksi antara anggota, baik antara bawahan dan atasan, maupun sebaliknya.

Menurut Roslina (2010), Staw menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah pemahaman khusus individu terhadap ikatan psikologis dengan organisasi, yang mencakup keterlibatan dengan pekerjaan, komitmen, dan kepercayaan pada nilai-nilai organisasi. Dalam konteks ini, komitmen yang dimaksud bukan hanya tentang kesetiaan saja, melainkan lebih dari itu. Hal ini didukung oleh pandangan Robbins (dalam Roslina, 2010) yang mengungkapkan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah tingkat keterlibatan psikologis antara anggota dengan organisasi mereka. Menurut penelitian oleh Wibowo (2012:371), komitmen karyawan merujuk pada perasaan penyesuaian, loyalitas, dan partisipasi yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap kelompok atau elemen kelompok. Komitmen karyawan terhadap kelompok melibatkan 3 sikap, yaitu: (1) merasa sejalan dengan visi kelompok, (2) merasa turut serta dalam tugas kelompok, (3) merasa setia terhadap kelompok.

Menurut Kaswan (2017: 216), komitmen karyawan adalah sikap kerja yang terwujud dalam bentuk loyalitas, dedikasi, kemauan, keinginan, serta keyakinan yang tinggi untuk menunjukkan kesediaan tetap menjadi bagian dari kelompok dengan menerima nilai serta visi kelompok, serta bekerja untuk kepentingan kelompok. Griffin (2004:15) mendefinisikan komitmen sebagai tingkat pemahaman dan loyalitas seseorang terhadap kelompoknya. Pekerja yang lebih terikat pada kelompoknya memiliki kebiasaan yang dapat diandalkan dan niat untuk bertahan lebih lama dalam kelompok tersebut.

Komitmen karyawan adalah perilaku kerja dalam bentuk kemauan, keyakinan, dan perolehan yang kuat terhadap visi dan nilai-nilai kelompok, keinginan untuk memenuhi kebutuhan kelompok, serta tekad untuk mendukung kepentingan kelompok.

2.3.2 Aspek – aspek Komitmen Karyawan

Menurut Kaswan (2017:225-226) tingkat komitmen karyawan rata-rata berdasarkan aspek, adalah:

- Komitmen afektif menunjukkan kekuatan emosional pekerja dalam menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang ada agar visi dan keinginannya untuk tetap bersama kelompok dapat tercapai.
- Komitmen berkelanjutan adalah komitmen yang didasari oleh kekhawatiran seseorang akan kehilangan hal-hal yang telah diperoleh saat ini di dalam kelompok, seperti fasilitas, gaji, dan lainnya.
- Komitmen normatif adalah menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap berada dalam kelompok.

Menurut Mayer dan Allen (dalam Sutrisno, 2010: 292-293) aspek-aspek yang mungkin menentukan komitmen adalah:

- *Affective commitment*, Komitmen afektif adalah keterikatan psikologis terhadap kelompok berdasarkan perasaan positif terhadap kelompok tersebut. Komitmen terhadap jenis ini ada dan meningkat berkat dukungan keamanan, kenyamanan, dan manfaat lainnya yang dirasakan oleh kelompok tersebut yang belum diperoleh dari tempat atau kelompok lain. Semakin nyaman dan bermanfaat bagi anggota, akan semakin tinggi komitmen seseorang dalam kelompok yang mereka pilih. Biaya yang harus diterima ketika keluar atau meninggalkan kelompok, serta kewajiban untuk tetap berada dalam kelompok adalah komitmen yang harus dipatuhi.
- *Continuance commitment*, Keterikatan anggota secara psikologis dalam kelompok dapat terjadi karena biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan kelompok. Dalam hal ini, peserta akan menghitung manfaat dan pengorbanan atas keikutsertaan dalam sebuah kelompok. Peserta akan memiliki lebih banyak

daya tahan dan komitmen yang besar dalam keikutsertaan jika pengorbanan yang dihadapi semakin besar dampaknya bagi kelompok.

- *Normative commitment*, Keterikatan anggota pada kelompok secara psikologis disebabkan oleh tanggung jawab moral untuk menjaga interaksi dalam kelompok. Dalam hubungan ini, ada dukungan yang penting untuk tetap tinggal dan memberikan kontribusi dalam eksistensi sebuah kelompok, baik itu non-materi maupun materi. Ini terjadi melalui kewajiban moral, di mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukannya.

2.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Menurut Steers (dalam Sunarto, 2005:20) menjelaskan 3 faktor yang memengaruhi komitmen seseorang karyawan yakni:

- Ciri-ciri pribadi pekerja dapat mencakup waktu bekerja dalam kelompok dan berbagai kebutuhan serta harapan yang berbeda-beda dari setiap pekerja.
- Contohnya, tanda-tanda pekerjaan meliputi menyelesaikan tugas dan kesempatan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja.
- Pengalaman kerja, seperti: contoh tindakan kelompok sebelumnya dan bagaimana karyawan lain berdiskusi dan menyampaikan perasaan mereka tentang kelompok.

2.4 Kerangka Teoritik

2.4.1 Kepimpinan

Kepemimpinan melibatkan pengaruh dan bimbingan terhadap individu atau kelompok agar mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan yang efektif memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis. Menurut Bahar Agus Setiawan dan Abd. Menurut Muhith (2013), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dengan cara menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan berkontribusi secara positif terhadap organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya memperhatikan hasil, tetapi juga memperhatikan pertumbuhan kemampuan anggota tim. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan kerjasama.

Kepemimpinan juga sangat terkait dengan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Menurut Daryanto (2011), penting bagi seorang pemimpin untuk bisa menjadi contoh dan memberikan petunjuk yang jelas kepada timnya, terutama saat menghadapi situasi yang menegangkan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan dalam membuat keputusan yang tepat dan membangun hubungan yang solid dengan anggota tim. Hal ini akan membuat mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Hipotesis:

H1: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kualitas layanan administrasi.

2.4.2 Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan dalam konteks organisasi, termasuk pendidikan, merujuk pada cara untuk memastikan bahwa semua aktivitas sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditentukan. Pengawasan yang efektif tidak hanya bertujuan untuk memantau kinerja individu atau kelompok, tetapi juga untuk memberikan umpan balik yang membangun dan mendukung perbaikan yang berkelanjutan. Berdasarkan Alwasilah dkk. Pada tahun 1996, pengawasan pendidikan melibatkan evaluasi dan penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil pembelajaran, dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara umum. Dengan sistem pengawasan

yang efektif, organisasi dapat mendeteksi masalah lebih awal dan mengambil langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Sistem pengawasan sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi organisasi. Pengawasan dalam pendidikan dapat membantu memastikan bahwa semua pihak, termasuk manajemen, guru, dan siswa, bertanggung jawab atas apa yang dicapai. Menurut Cangelosi (1991), pengawasan yang baik dapat membuat karyawan lebih termotivasi dan berkomitmen karena mereka merasa diperhatikan dan didukung dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sistem pengawasan yang baik tidak hanya berkonsentrasi pada kontrol; mereka juga berkonsentrasi pada pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia.

Hipotesis:

H2: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara sistem pengawasan terhadap kualitas layanan administrasi.

2.4.3 Komitmen Karyawan

Keterikatan karyawan mengacu pada seberapa loyal seorang karyawan terhadap perusahaan di mana mereka bekerja. Komitmen ini sangat vital karena berdampak pada motivasi, kinerja, dan retensi karyawan di perusahaan. Menurut penelitian oleh Meyer dan Allen pada tahun 1991, komitmen karyawan dapat terbagi menjadi tiga komponen utama: komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif menunjukkan hubungan emosional karyawan dengan organisasi, sementara komitmen normatif berkaitan dengan rasa kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi. Komitmen yang berkelanjutan, di sisi lain, terkait dengan biaya yang mungkin timbul jika karyawan keluar dari organisasi. Tiga komponen ini saling berhubungan dan berperan dalam total komitmen karyawan.

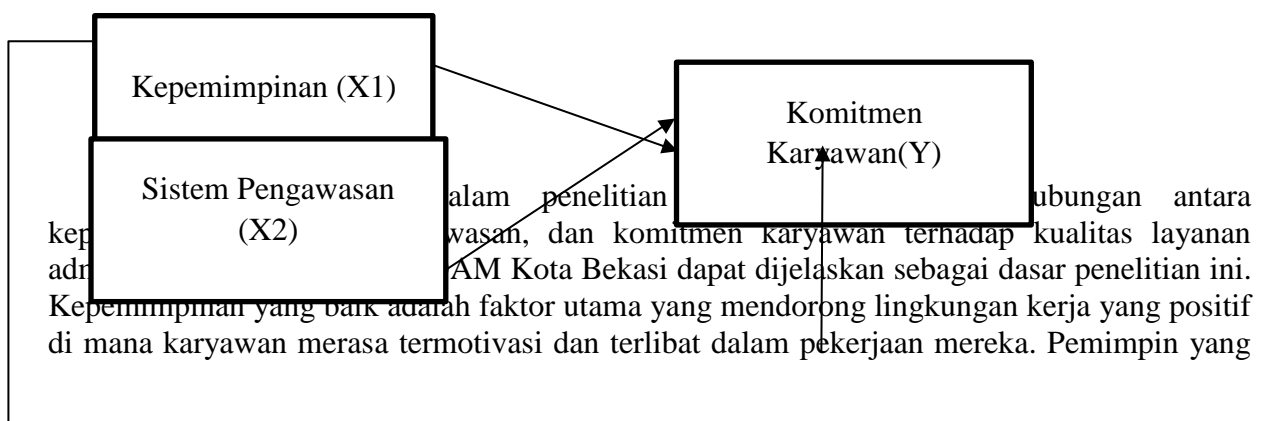
Komitmen karyawan yang tinggi dapat berdampak positif pada layanan organisasi. Orang-orang yang memiliki ikatan emosional dengan organisasi mereka cenderung lebih bersemangat untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Organisasi yang mampu menciptakan komitmen karyawan yang kuat akan mendapatkan manfaat, menurut Allen dan Meyer (1990), dalam bentuk peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, dan penurunan tingkat turnover. Akibatnya, penting bagi manajemen untuk membuat lingkungan kerja yang mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan komitmen karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hipotesis:

H3: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap kualitas layanan administrasi.

2.5 Kerangka Berpikir

Berdasarkan karya- karya teori yang telah dijelaskan sebelumnya, Kerangka kerja konseptual dari penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:



baik mengarahkan dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi, menurut Bass (1990).

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sistem pengawasan organisasi. Pengawasan yang baik dapat memastikan bahwa semua proses berjalan sesuai dengan standar dan memberi karyawan umpan balik yang bermanfaat. Menurut Alwasilah et al. (1996), pengawasan yang efektif dalam pendidikan dan organisasi publik dapat membantu meningkatkan kualitas layanan dengan menemukan masalah sejak dini dan menyelesaikannya. Oleh karena itu, sistem pengawasan yang efektif akan membantu kepemimpinan dalam membangun budaya kerja yang produktif.

Komitmen karyawan adalah komponen penting yang menghubungkan sistem pengawasan dan kepemimpinan dengan kualitas layanan yang diberikan. Karyawan yang sangat berdedikasi cenderung setia dan bersemangat untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Menurut Meyer dan Allen (1991), komitmen karyawan terdiri dari tiga elemen: afektif, normatif, dan berkelanjutan. Setiap elemen berkontribusi pada kinerja setiap orang dan organisasi. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan akan lebih berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan, yang berdampak positif pada layanan yang mereka berikan.

Kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan bekerja sama untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi. Pemimpin yang baik akan membuat sistem pengawasan yang kuat sehingga karyawan merasa diperhatikan dan didorong untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Menurut Allen dan Meyer (1990), perusahaan yang dapat membangun komitmen karyawan yang kuat akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, pemangku kepentingan PDAM Kota Bekasi harus memahami dan mengendalikan hubungan antara ketiga faktor tersebut.

Dengan memahami kerangka berpikir ini, penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan saling berinteraksi dan mempengaruhi kualitas layanan administrasi. dapat digambarkan dalam empat hipotesis utama:

- H1: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kualitas layanan administrasi.
- H2: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara sistem pengawasan terhadap kualitas layanan administrasi.
- H3: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap kualitas layanan administrasi.
- H4: Terdapat interaksi yang signifikan antara kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan dalam mempengaruhi kualitas layanan administrasi.

Diagram hubungan variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Kepemimpinan → Komitmen Karyawan → Kualitas Layanan Administrasi → Sistem Pengawasan

Diagram ini membantu dalam melihat dan memahami bagaimana kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan bekerja bersama untuk mempengaruhi kualitas layanan administrasi di PDAM Kota Bekasi. Dengan diagram ini, dapat lebih jelas bagaimana ketiga faktor tersebut saling terhubung dan berinteraksi. Dengan diagram ini, peneliti bisa lebih mudah menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian.

2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat dirumuskan berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut dan kualitas layanan:

- H1: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kualitas layanan administrasi.
- H2: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara sistem pengawasan terhadap kualitas layanan administrasi.
- H3: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen karyawan terhadap kualitas layanan administrasi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif dalam penelitian adalah cara untuk memahami fenomena sosial dengan cara mengerti makna dan pengalaman individu. Pendekatan ini menitikberatkan pada kualitas entitas yang sedang diteliti, tidak seperti pendekatan kuantitatif yang lebih menyoroti data angka. Menurut Moleong (2005), tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti menjelaskan tingkah laku, persepsi, dan motivasi mereka dalam situasi tertentu.

Dalam pelaksanaannya, metode kualitatif melibatkan berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Dengan wawancara, peneliti bisa mendapatkan informasi lebih detail dari pandangan dan pengalaman responden. Sementara itu, observasi memungkinkan peneliti untuk melihat interaksi dan dinamika langsung di lapangan. Sugiyono (2009) menegaskan bahwa informasi yang dihimpun melalui metode kualitatif bersifat deskriptif dan tidak dimaksudkan untuk generalisasi, tapi untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang konteks yang sedang diteliti.

Pendekatan kualitatif sering kali melibatkan analisis data yang bersifat induktif. Peneliti akan mencari pola dan tema yang muncul dari data yang telah dikumpulkan. Proses ini melibatkan pengkodean data dan pengelompokan informasi berdasarkan kesamaan yang terdeteksi. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif tidak hanya menggambarkan fenomena yang diteliti secara menyeluruh, tetapi juga memungkinkan peneliti untuk membuat teori atau konsep baru berdasarkan temuan yang didapat.

3.2 Tempat dan waktu

Lokasi penelitian ini yaitu pada kantor PDAM BEKASI CABANG KOTA Jalan RA. Kartini No. 1, Bekasi Timur, RT003/RW.026, Margahayu Kec. Bekasi Tim., Kota Bks, Jawa Barat 17113.

3.2 Jenis dan sumber data

Pada penelitian ini, data yang digunakan terdiri dari dua jenis, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif:

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau dapat diukur secara numerik. Data ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PDAM untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti, yaitu penggunaan teknologi informasi, keterampilan karyawan, dan kompetensi administrasi karyawan. Respon dari kuesioner ini diolah untuk mendapatkan gambaran tentang pengaruh teknologi informasi dan keterampilan karyawan terhadap kompetensi administrasi.

2. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang berbentuk deskripsi atau narasi. Data ini didapatkan dari wawancara dengan beberapa karyawan bagian administrasi PDAM untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana teknologi informasi dan keterampilan karyawan diterapkan dalam tugas-tugas administrasi. Selain itu, data kualitatif juga mencakup observasi langsung terkait penggunaan teknologi informasi dalam pekerjaan sehari-hari.

Sumber Data

- **Data Primer**

Data dalam penelitian berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Sistem Pengawasan, dan Komitmen Karyawan terhadap Kualitas Layanan Administrasi Perkantoran di PDAM Kota Bekasi" berasal dari sumber pertama, yaitu karyawan dan pengelola PDAM. Wawancara, survei, dan observasi adalah beberapa metode pengumpulan data utama. Survei, misalnya, dapat digunakan untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kepemimpinan, sistem pengawasan yang efektif, tingkat komitmen, dan kualitas layanan administrasi. Observasi langsung proses administrasi di kantor juga dapat membantu dalam menilai bagaimana aspek-aspek tersebut mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Wawancara mendalam juga dapat memberikan wawasan lebih lanjut tentang pengalaman dan kesulitan yang dihadapi saat bekerja sehari-hari. Data primer ini sangat penting karena memberikan informasi kontekstual dan relevan untuk analisis yang lebih lanjut.

- **Data Sekunder**

Untuk mendukung analisis, data sekunder dalam penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Sistem Pengawasan, dan Komitmen Karyawan terhadap Kualitas Layanan Administrasi Perkantoran di PDAM Kota Bekasi" mencakup informasi yang telah dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya. Dokumen kebijakan terkait manajemen dan pengawasan, laporan tahunan PDAM, dan penelitian terdahulu tentang kualitas layanan administrasi di organisasi publik adalah sumber data sekunder ini. Selain itu, statistik dari lembaga pemerintah atau lembaga riset yang relevan dapat memberikan konteks yang lebih luas tentang tren kepuasan pelanggan dan efektivitas layanan. Dengan menganalisis data sekunder, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kualitas layanan, dan mereka dapat membandingkan hasil mereka dengan penelitian sejenis untuk memperkuat validitas temuan mereka.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode untuk mendapatkan informasi yang relevan terkait variabel-variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan, sistem pengawasan, komitmen karyawan terhadap kualitas layanan administrasi dan kompetensi administrasi karyawan. Teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner (Angket)

berfungsi sebagai alat utama untuk mengumpulkan data angka dari responden, yaitu karyawan PDAM. Kuesioner ini dibuat dengan memperhatikan variabel-variabel yang ingin dianalisis, seperti kepemimpinan, sistem pengawasan, komitmen karyawan, dan kualitas layanan administrasi. Setiap pertanyaan akan menggunakan skala Likert, yang memungkinkan responden untuk menilai tingkat setuju atau tidak setuju mereka terhadap pernyataan yang diberikan, sehingga memudahkan analisis statistik. Selain itu, kuesioner dapat mencakup pertanyaan tentang demografi untuk memahami ciri-ciri responden, seperti usia, jabatan, dan lama bekerja. Dengan menggunakan kuesioner, peneliti dapat mengumpulkan data dengan cara yang teratur dan efisien, yang akan dianalisis untuk menemukan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

2. Wawancara

merupakan cara pengumpulan data yang bertujuan untuk mendapatkan informasi mendalam dari karyawan dan manajemen tentang pengalaman serta pandangan mereka terhadap faktor-faktor yang dianalisis. Melalui wawancara, peneliti dapat mengajukan pertanyaan terbuka yang memberi kesempatan bagi responden untuk memberikan jawaban yang lebih terperinci dan kontekstual, sehingga memberikan pemahaman yang lebih baik dibandingkan dengan kuesioner. Wawancara dapat dilakukan secara langsung atau melalui media komunikasi lainnya, dan dapat mencakup berbagai topik, seperti gaya kepemimpinan yang digunakan, efektivitas sistem pengawasan dalam meningkatkan kinerja, dan motivasi karyawan dalam berkomitmen terhadap organisasi. Hasil wawancara ini akan melengkapi data kuantitatif dari kuesioner, memberikan dimensi kualitatif yang penting dalam memahami dinamika yang mempengaruhi kualitas layanan administrasi di PDAM Kota Bekasi.

3. Observasi

Teknik observasi digunakan untuk melihat secara langsung bagaimana teknologi informasi diterapkan dalam pekerjaan administrasi karyawan di PDAM. Peneliti mengamati proses kerja administrasi yang menggunakan teknologi informasi, seperti pengelolaan data pelanggan, penyusunan laporan, dan pengarsipan dokumen. Observasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana keterampilan karyawan dalam memanfaatkan teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan administrasi.

4. Studi Dokumentasi

Teknik studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung penelitian. Dokumen yang dianalisis meliputi laporan tahunan PDAM, dokumen internal terkait program pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan, serta literatur atau penelitian terdahulu mengenai penggunaan teknologi informasi dan kompetensi karyawan dalam sektor administrasi. Data dari dokumen ini digunakan sebagai bahan perbandingan dan penguat analisis terhadap hasil kuesioner dan wawancara. Dengan menggunakan kombinasi teknik pengumpulan data ini, peneliti diharapkan dapat memperoleh data yang komprehensif dan valid untuk menguji hipotesis penelitian terkait pengaruh teknologi informasi dan keterampilan karyawan terhadap kompetensi administrasi karyawan pada PDAM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data Responden

Penelitian ini melibatkan sejumlah responden yang dipilih secara purposif dari pegawai dan manajemen PDAM Kota Bekasi. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama bekerja:

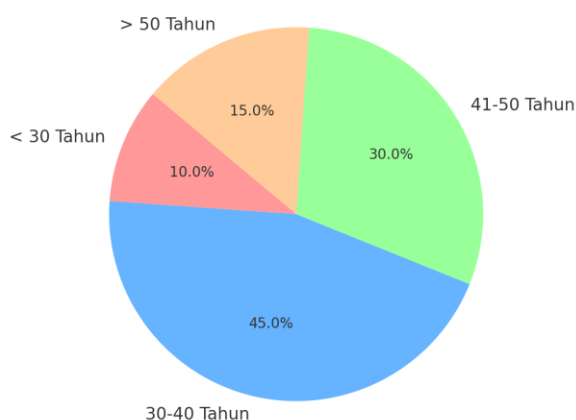
Tabel 4.1 Deskripsi Data Responden

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)
Usia	< 30 Tahun	10%
	30-40 Tahun	45%
	41-50 Tahun	30%
	> 50 Tahun	15%
Jenis Kelamin	Laki-laki	60%
	Perempuan	40%

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	35%
	S1	50%
	S2	15%
Lama Bekerja	< 5 Tahun	40%
	> 5 Tahun	60%

- **Usia:** Mayoritas responden berusia antara 30-40 tahun (45%), diikuti oleh kelompok usia 41-50 tahun (30%), dan selebihnya di bawah 30 tahun atau di atas 50 tahun.
- **Jenis Kelamin:** Responden terdiri dari 60% laki-laki dan 40% perempuan.
- **Tingkat Pendidikan:** Sebanyak 50% responden memiliki pendidikan terakhir S1, diikuti oleh SMA/SMK (35%), dan S2 (15%).
- **Lama Bekerja:** Sebagian besar responden telah bekerja selama lebih dari 5 tahun (60%), sementara sisanya di bawah 5 tahun.

Distribusi Usia Responden



4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

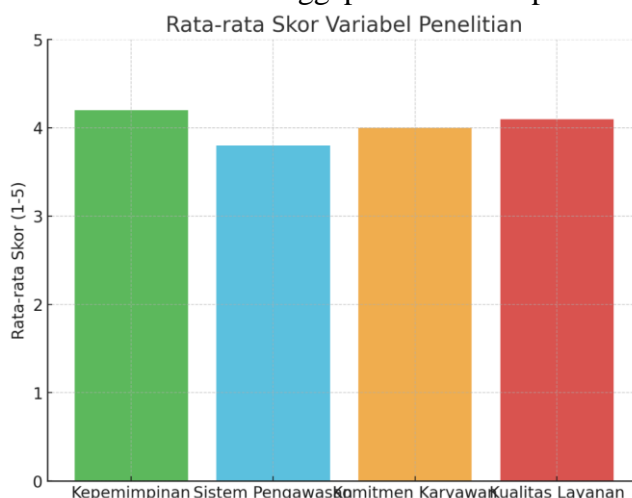
Penelitian ini menggunakan tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan, sistem pengawasan, dan komitmen karyawan, yang dianalisis terhadap kualitas layanan administrasi perkantoran. Berikut adalah hasil deskriptif dari masing-masing variabel:

Tabel 4.2 Skor Rata-rata Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata Skor (1-5)	Kategori
Kepemimpinan	4.2	Baik
Sistem Pengawasan	3.8	Cukup Baik
Komitmen Karyawan	4.0	Baik
Kualitas Layanan	4.1	Baik

- **Kepemimpinan:** Rata-rata skor responden untuk kepemimpinan adalah 4,2 dari skala 5, menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai kepemimpinan di PDAM Kota Bekasi berada pada kategori baik.
- **Sistem Pengawasan:** Rata-rata skor untuk sistem pengawasan adalah 3,8, yang mengindikasikan bahwa terdapat ruang untuk perbaikan dalam pengawasan operasional.

- **Komitmen Karyawan:** Komitmen karyawan memperoleh skor rata-rata 4,0, menunjukkan bahwa tingkat komitmen cukup tinggi.
- **Kualitas Layanan:** Kualitas layanan memiliki rata-rata skor 4,1, yang berarti bahwa layanan yang diberikan oleh PDAM dianggap baik oleh responden.



4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Layanan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan administrasi perkantoran. Nilai koefisien regresi sebesar 0,45 ($p < 0,05$) mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan teori dari Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong kinerja yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan melalui inspirasi, pemberian perhatian individu, dan pengembangan intelektual.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Luh Artaningsih dkk. (2023) juga menemukan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan masyarakat. Namun, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan secara langsung terhadap kepuasan masyarakat. Dengan demikian, hubungan antara gaya kepemimpinan dan kualitas layanan dapat dimaknai sebagai faktor yang saling memperkuat. Pemimpin yang mampu mendorong kinerja tim secara efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penyampaian layanan berkualitas tinggi.

Selain itu, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa dalam organisasi atau instansi pelayanan publik, kualitas layanan menjadi salah satu variabel kunci yang menentukan tingkat kepuasan masyarakat. Pemimpin yang memprioritaskan pemberdayaan karyawan, penyelesaian konflik secara konstruktif, dan pengambilan keputusan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan dapat menghasilkan kualitas layanan yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi perkantoran dan kepuasan masyarakat secara keseluruhan.

4.2.2 Pengaruh Sistem Pengawasan terhadap Kualitas Layanan

Sistem pengawasan juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan administrasi perkantoran di PDAM Kota Bekasi, dengan nilai koefisien sebesar 0,35 ($p < 0,05$). Pengawasan yang terstruktur dan konsisten terbukti membantu meningkatkan efisiensi kerja

dan akurasi dalam pelayanan administrasi. Namun, beberapa responden menyatakan bahwa pengawasan masih perlu ditingkatkan, terutama dalam penggunaan teknologi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Makmur (2011), yang menyatakan bahwa pengawasan merupakan upaya sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian lain oleh Hadi (2022) juga menunjukkan bahwa pengawasan yang baik berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan. Dalam studi tersebut, ditemukan bahwa pengawasan yang dilakukan secara optimal dapat meningkatkan kualitas pelayanan administrasi dengan memperbaiki disiplin dan akurasi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Oleh karena itu, penting bagi PDAM Kota Bekasi untuk terus mengembangkan sistem pengawasan agar dapat memenuhi harapan masyarakat dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

4.2.3 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kualitas Layanan

Komitmen karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan dengan nilai koefisien sebesar 0,40 ($p < 0,05$). Komitmen yang tinggi, terutama dalam bentuk loyalitas dan motivasi kerja, menjadi faktor kunci dalam menjaga kualitas layanan administrasi perkantoran. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Aji (2017), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Dalam penelitiannya, Aji menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung memberikan layanan yang lebih baik dan responsif kepada pelanggan.

Selain itu, penelitian oleh Haris (2017) juga mengkonfirmasi bahwa komitmen karyawan berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Haris mencatat bahwa karyawan yang merasa terikat dengan organisasi mereka lebih termotivasi untuk menjalankan tugas dengan baik, yang berujung pada peningkatan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, penguatan komitmen karyawan di PDAM Kota Bekasi sangat penting untuk memastikan kualitas layanan administrasi yang optimal.

4.2.4 Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa kombinasi kepemimpinan yang efektif, pengawasan yang memadai, dan komitmen karyawan yang tinggi secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas layanan administrasi. Untuk meningkatkan kualitas layanan lebih lanjut, PDAM Kota Bekasi perlu mengembangkan program pelatihan kepemimpinan, memperkuat sistem pengawasan berbasis teknologi, dan meningkatkan program kesejahteraan karyawan guna memperkuat komitmen mereka.

4.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya:

1. Responden yang terbatas pada pegawai PDAM Kota Bekasi sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk perusahaan serupa di daerah lain.
2. Penggunaan metode survei sebagai satu-satunya sumber data yang memungkinkan adanya bias responden.
3. Kurangnya analisis mendalam mengenai faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan kepuasan pelanggan yang juga dapat memengaruhi kualitas layanan.

4.4 Rekomendasi

Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian, berikut adalah rekomendasi untuk penelitian selanjutnya:

1. Melibatkan responden dari berbagai level manajemen dan pelanggan untuk mendapatkan perspektif yang lebih komprehensif.
2. Menggunakan metode penelitian campuran (mixed methods) untuk memberikan analisis yang lebih mendalam.

3. Memperluas cakupan penelitian ke perusahaan lain di sektor yang sama untuk membandingkan hasil dan mengidentifikasi praktik terbaik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari penelitian ini, terungkap bahwa kepemimpinan yang baik memiliki peran krusial dalam meningkatkan mutu pelayanan administrasi kantor di PDAM Kota Bekasi. Seorang pemimpin yang mampu memberikan panduan yang jelas dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan akan mendorong pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi salah satu elemen utama dalam mencapai sasaran organisasi. Selain itu, penerapan sistem pengawasan yang efektif juga memberikan dampak besar terhadap kualitas pelayanan.

Pengawasan yang dilakukan secara teratur dan secara terbuka dapat menjamin bahwa standar operasional diikuti. Ini tidak hanya meningkatkan tanggung jawab pegawai, tetapi juga memotivasi mereka untuk lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, yang pada gilirannya memberikan pengaruh positif terhadap kualitas layanan yang disediakan. Akhirnya, dedikasi pegawai terhadap pekerjaan mereka sangat berpengaruh dalam menentukan mutu layanan. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi umumnya lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan baik dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi PDAM Kota Bekasi untuk mengembangkan program yang dapat meningkatkan komitmen pegawai, seperti pelatihan dan penghargaan, guna mencapai kualitas pelayanan administrasi yang lebih baik.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, rekomendasi yang dapat diberikan adalah agar PDAM Kota Bekasi terus meningkatkan kepemimpinan yang melibatkan partisipasi dan inklusi. Para pemimpin perlu mendapatkan pelatihan untuk memperbaiki keterampilan dalam komunikasi dan motivasi, sehingga mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama dan inovasi. Selain itu, manajemen harus memastikan adanya saluran umpan balik yang transparan, agar karyawan merasa didengarkan dan berperan dalam proses pengambilan keputusan.

PDAM Kota Bekasi disarankan untuk memperkuat sistem pemantauan dan evaluasi kinerja secara berkala. Ini bisa dilakukan dengan menggunakan metode pengukuran yang jelas dan objektif, serta memberikan pelatihan yang sesuai kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Program pengembangan karyawan yang berfokus pada peningkatan komitmen, seperti penghargaan atas prestasi dan peluang untuk pengembangan karir, juga perlu diterapkan untuk mendorong karyawan agar lebih berkomitmen dalam memberikan layanan yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, M. (2017). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kualitas layanan administrasi. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 9(2), 101–110. Retrieved from <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/JUMAIP/article/view/2697>
- Artaningsih, L., Metera, I. G. M., & Jiwa, I. D. N. A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat pada Kantor Kelurahan Banjar Tegal Kecamatan Buleleng. *Widya Amerta Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi*, 10(1), 1–15. Retrieved from <https://examplejournal.com/article/view/2023>

- Azizah, R. R. (2017). *Komitmen karyawan terhadap peningkatan kualitas layanan publik*. (Master's thesis, Universitas Brawijaya). Retrieved from <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/165706/1/Retna%20Rifatul%20Azizah.pdf>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hadi, M. N. (2022). *Pengaruh pengawasan terhadap kualitas pelayanan administrasi perkantoran*. Retrieved from [http://repository.unpas.ac.id/11785/3/1.%20COVER%20\(Muhammad%20Nurul%20Hadi%20122010055\).pdf](http://repository.unpas.ac.id/11785/3/1.%20COVER%20(Muhammad%20Nurul%20Hadi%20122010055).pdf)
- Haris, A. (2017). Peran komitmen karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 11(1), 45–54. Retrieved from <https://ejournal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/download/2525/2299/10148>
- Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN). (2017). *Komitmen organisasi sebagai faktor kunci dalam pelayanan administrasi*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Publik*, 5(3), 87–96. Retrieved from <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMB/article/view/1317>
- Makmur. (2011). *Sistem pengawasan dan dampaknya pada efisiensi kerja di organisasi publik*. *Jurnal Manajemen UMT*. Retrieved from <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/dmj/article/view/6074>
- PDAM Kota Bekasi. (2022). *Pengaruh kualitas pelayanan dan pengawasan dalam administrasi perkantoran*. *Villages Journal*. Retrieved from <https://villages.pubmedia.id/index.php/villages/article/download/48/44>
- Pusat Kajian Pelayanan Publik. (2021). *Peran teknologi dalam sistem pengawasan pelayanan administrasi*. *Jurnal Pelayanan dan Kebijakan Publik*, 12(3), 207–215. Retrieved from <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JPKP/article/download/207/pdf>
- Sutrisno, B. (2017). Analisis komitmen karyawan terhadap kualitas pelayanan di sektor publik. *Jurnal Daya Saing*, 10(2), 65–75. Retrieved from <https://journals.ums.ac.id/dayasaing/article/view/5513/0>
- Sutrisno, B. (2022). *Pengaruh pengawasan dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan di PDAM Kota Bekasi*. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/255794-pengaruh-kualitas-pelayanan-pengawasan-d-67076d88.pdf>
- Universitas Indonesia. (2017). *Komitmen organisasi dan dampaknya pada pelayanan publik*. Retrieved from <https://lontar.ui.ac.id/detail?id=103265&lokasi=lokal>