



**PEMERINTAH KOTA BANJARMASIN**  
**PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM BANDARMASIH**  
Jl. Ahmad Yani Km. 2,5 No. 12 Banjarmasin 70236  
Telp. (0511) 3253617 - 3251690 – 3252541 Fax. (0511) 3253238  
Website : [www.pdambandarmasih.com](http://www.pdambandarmasih.com)  
Email : [contact@pdambandarmasih.com](mailto:contact@pdambandarmasih.com)



**LAPORAN**  
**SURVEY KEPUASAN KARYAWAN (SKK)**  
**PDAM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN**  
**TAHUN 2019**



**Oleh:**

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA  
MASYARAKAT (LPPM) UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN  
MUHAMMAD ARSYAD AL BANJARI BANJARMASIN**

**EXECUTIVE SUMMARY**  
**SURVEY KEPUASAN KARYAWAN PDAM BANDARMASIH 2019**

**A. DESKRIPSI UMUM**

- Survey karyawan PDAM Bandarmasih 2019 bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan, penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja, kepemimpinan dan tingkat kinerja karyawan. Survey ini juga dilakukan untuk mengetahui *benchmarking* karyawan PDAM Bandarmasih dengan mengukur tingkat harapan dan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan PDAM Bandarmasih.
- Jumlah responden yang digunakan dalam survey ini sebanyak 194 orang berasal dari 12 Departemen yang ada di PDAM Bandarmasih, dengan perincian sebagai berikut :

<b>NO</b>	<b>DEPARTEMEN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>%</b>
1	Sekretaris Perusahaan	14	7%
2	IT	9	5%
3	KKI	9	5%
4	ULP	8	4%
5	SDM	15	8%
6	Keuangan	13	7%
7	Pelayanan & Pemasaran.	17	9%
8	Transmisi & Distribusi	16	8%
9	Produksi 1	27	14%
10	Produksi 2	28	14%
11	Asset	20	10%
12	Pelaksana	18	9%
	<b>JUMLAH</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

- Teknik analisa yang digunakan antara lain adalah analisis deskriptif, kategorisasi variabel dan analisis *Structural Equation Model* untuk menguji hipotesis yang juga disertakan dalam survey ini.

**B. HASIL ANALISIS DEKRIPTIF**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas penilaian responden terhadap variabel yang diamati berada pada kategori cukup puas dan cukup baik, dengan rata-rata penilaian masing-masing variabel sebagai

berikut:

- a. Kepuasan karyawan dengan rata-rata penilaian 3.53 (Cukup Puas)
- b. Lingkungan kerja dengan rata-rata penilaian 3.65 (Cukup Baik)
- c. Kepemimpinan dengan rata-rata penilaian 3.70 (Cukup Baik)
- d. Kinerja Karyawan dengan rata-rata penilaian 3.85 (Cukup Baik)

### C. HASIL KATEGORISASI

Hasil kategorisasi terhadap penilaian responden untuk seluruh variabel yang diamati menunjukkan bahwa skala penilaian responden mayoritas berada pada skala “Sedang”, dengan gambaran persentase rata-rata kategorisasi penilaian responden adalah sebagai berikut :

- a. Kepuasan karyawan : Tinggi ( 9%), Sedang (81%) dan Rendah (10%)
- b. Lingkungan kerja : Tinggi (14%), Sedang (81%) dan Rendah ( 5%)
- c. Kepemimpinan : Tinggi (15%), Sedang (79%) dan Rendah ( 6%)
- d. Kinerja Karyawan : Tinggi (17%), Sedang (55%) dan Rendah (28%)

### D. HASIL ANALISIS GAP

#### D.1. ANALISIS GAP KONSOLIDASI

- Gap merupakan selisih antara nilai kenyataan dengan harapan atas penilaian responden terhadap 42 komponen pernyataan yang diamati.
- Jika nilai kenyataan lebih besar daripada nilai harapan, maka akan menghasilkan gap yang positif, sedangkan jika sebaliknya maka gap yang muncul adalah gap negatif.
- Secara konsolidasi, hasil analisis gap secara konsolidasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

ITEM PERNYATAAN	Skor Harapan	Skor Kenyataan	Gap
1. Kesempatan yang diberikan manajemen untuk melaksanakan tugas	3.59	3.15	-0.33
2. Kepemimpinan di wilayah kerja/seksi	3.51	2.95	-0.38
3. Keinginan manajemen untuk berubah ke arah yang lebih baik	3.65	3.29	-0.31
4. Kecepatan perusahaan dalam mengambil keputusan	3.47	3.26	-0.31
5. Kepercayaan karyawan terhadap direksi	3.49	3.20	-0.34
6. Orientasi arah dan tujuan perusahaan yang dimiliki Direksi/Kabag	3.49	3.46	-0.23

7. Tingkat pengelolaan tim kerja yang ada	3.51	3.37	-0.30
8. Kesiediaan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan	3.57	3.32	-0.24
9. Pemahaman tentang arah dan tujuan dari tim kerja/seksi	3.57	3.30	-0.31
10. Dorongan untuk mengkomunikasikan kepada atasan tentang kepedulian terhadap manajemen perusahaan	3.53	3.33	-0.29
11. Pemahaman tentang pelaksanaan tugas	3.65	3.14	-0.32
12. Kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan	3.61	2.92	-0.57
13. Sistem penerapan reward dan punishment	3.39	3.07	-0.45
14. Perusahaan memiliki tujuan yang jelas	3.65	3.35	-0.25
15. Peluang saya untuk membuat perubahan	3.41	3.53	-0.18
16. Perusahaan melakukan peningkatan kinerja sebagai sebuah budaya	3.59	3.30	-0.18
17. Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru	3.54	3.58	-0.22
18. Program pelatihan yang ada	3.45	3.29	-0.21
19. Sistem penjurangan karir di perusahaan	3.35	3.15	-0.42
20. Keinginan saya untuk berubah ke arah yang lebih baik	3.78	3.06	-0.39
21. Perhatian perusahaan terhadap keselamatan kerja karyawan	3.54	3.16	-0.32
22. Keinginan untuk didengar Direksi/Kabag	3.48	3.15	-0.39
23. Tingkat Partisipasi saya dalam pengambilan keputusan dari hari ke hari	3.45	3.54	-0.24
24. Kenyamanan dan keamanan tempat kerja yang disediakan	3.57	2.82	-0.53
25. Tugas yang diberikan menarik untuk saya	3.50	2.92	-0.54
26. Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih	3.80	2.98	-0.55
27. Tugas yang diberikan bersifat menantang (Keahlian, Kecepatan, Ketepatan, Keterampilan)	3.47	3.15	-0.43
28. Tingkat kepuasan saya bekerja di PDAM kota Banjarmasin	3.71	2.99	-0.42
29. Pekerjaan yang saya kerjakan berguna untuk karir saya	3.60	3.35	-0.30
30. Peluang pengembangan karir yang sama di lingkungan kerja	3.53	2.94	-0.45
31. Jumlah gaji yang saya terima	3.49	3.35	-0.26
32. Tingkat kepercayaan perusahaan terhadap kinerja masing-masing bagian	3.47	3.30	-0.36
33. Kemudahan menghubungi kepala seksi	3.62	3.26	-0.27
34. Hubungan bawahan dengan kepala seksi	3.62	3.20	-0.37
35. Efektifitas kerja (seksi)	3.56	3.18	-0.39
36. Keharmonisan tim kerja	3.66	3.16	-0.35
37. Saya merasa jadi bagian dari perusahaan	3.69	3.19	-0.30
38. Suasana kerja perusahaan secara umum	3.54	2.96	-0.53
39. Tingkat kualitas produk & layanan yang dihasilkan PDAM Bandarmasih	3.57	3.02	-0.45
40. Tingkat produktifitas perusahaan	3.60	3.36	-0.29
41. Cara bersaing untuk maju dengan teman seprofesi di luar perusahaan	3.33	3.19	-0.32
42. Pemahaman tentang organisasi perusahaan	3.48	3.36	-0.23

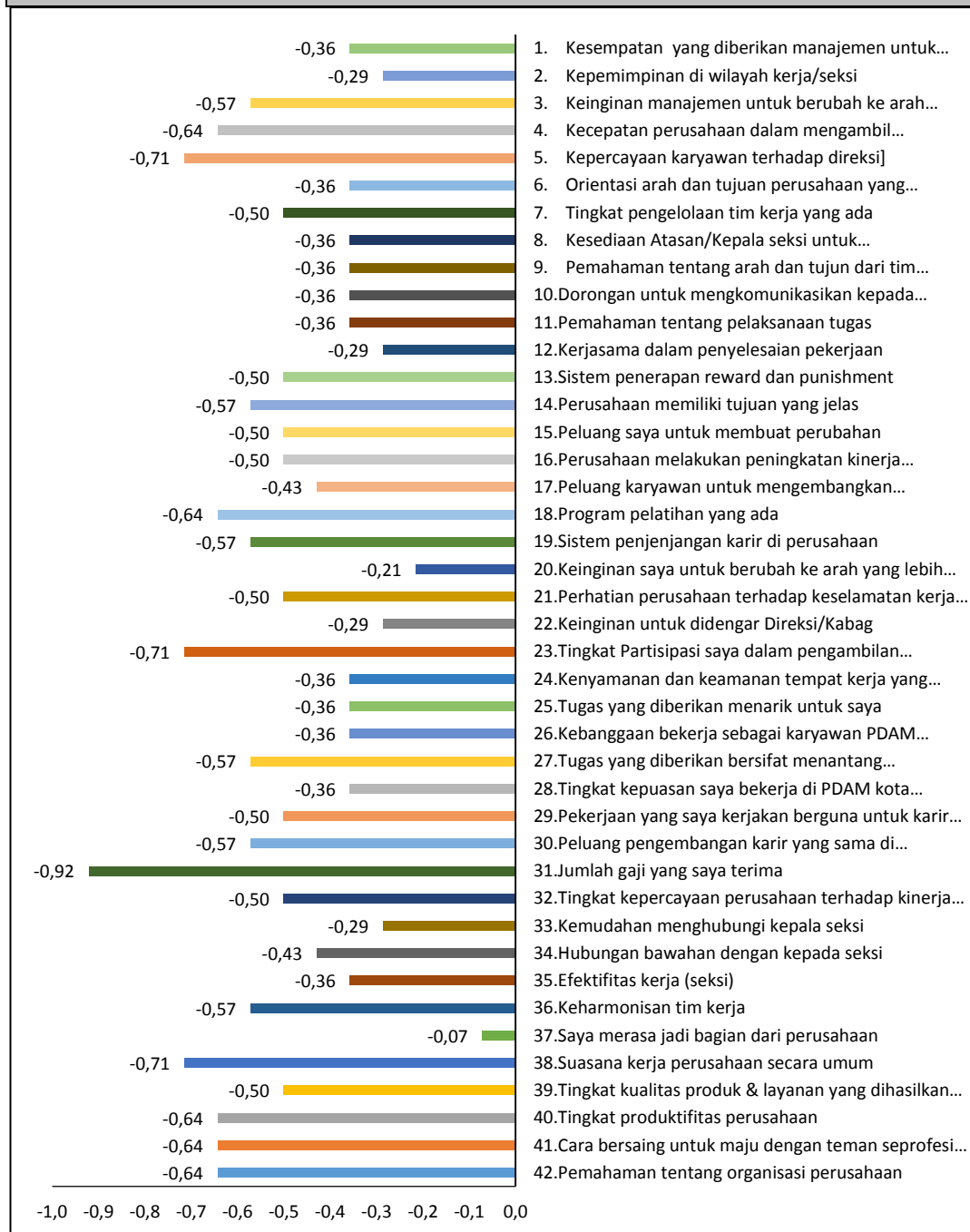
- Hasil analisis Gap secara konsolidasi menunjukkan bahwa mayoritas gap yang terjadi adalah negatif (nilai kenyataan dinilai < nilai harapan responden).
- Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil antara lain adalah pada item “Peluang bagi karyawan untuk membuat perubahan” (-0.18) dan “Perusahaan melakukan peningkatan sebagai sebuah budaya” (-0.18).
- Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item “Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih” (-0.55) dan “Kerjasama dalam penyelesaian pekerja” (-0.57).

## D.2. ANALISIS GAP SECARA DEPARTEMEN

- Hasil analisis gap secara departemen, menunjukkan bahwa ada beberapa departemen yang memiliki komponen-komponen penilaian dengan gap positif, tanpa gap dan dengan gap negatif.
- Berikut ini adalah ringkasan perbandingan Jumlah Komponen pernyataan dengan gap positif, negatif dan tanpa Gap untuk seluruh departemen yang disajikan pada tabel berikut ini :

No	Departemen	Jumlah Komponen		
		Gap Positif	Tanpa Gap	Gap Negatif
		(+)	0	(-)
1	Sekretaris Perusahaan	-	-	42
2	IT	2	9	31
3	KKI	1	1	40
4	ULP	-	1	41
5	SDM	-	1	41
6	Keuangan	3	2	37
7	Pelayanan & Pemasaran.	-	-	42
8	Transmisi & Distribusi	12	6	24
9	Produksi 1	-	-	42
10	Produksi 2	-	-	42
11	Asset	-	-	42
12	Pelaksana	-	-	42

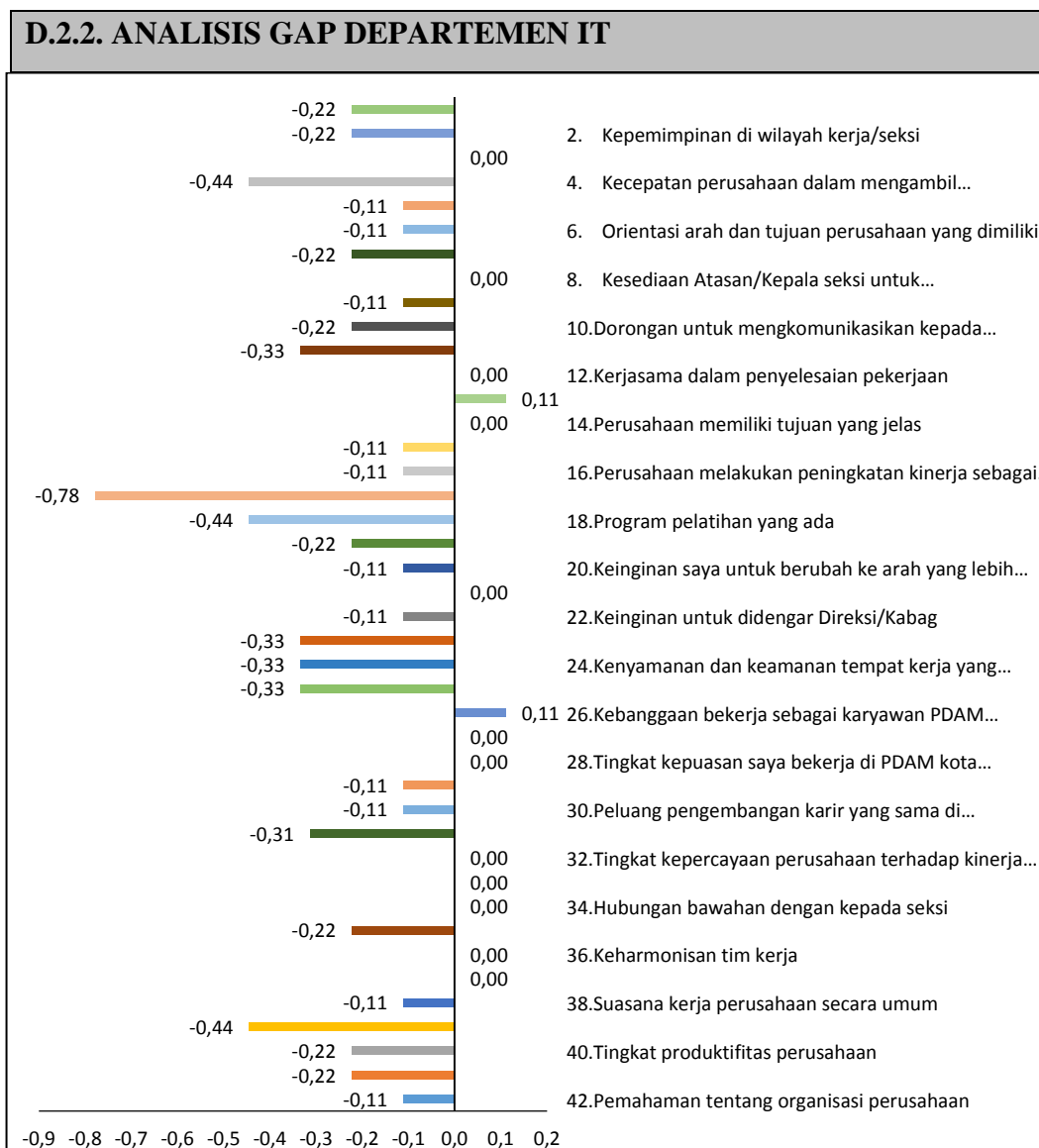
### D.2.1. ANALISIS GAP DEPARTEMEN SEKRETARIS PERUSAHAAN



#### Hasil Analisis Gap Departemen Sekretaris Perusahaan

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen sekretaris perusahaan maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa secara konsolidasi, nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan dan nilai harapan responden.
- (3) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil antara lain adalah pada pernyataan :
  - Orientasi arah dan tujuan perusahaan yang dimiliki Direksi/Kabag (-0.07).
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item
  - Kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan (-0.92)



### **Hasil Analisis Gap Departemen IT**

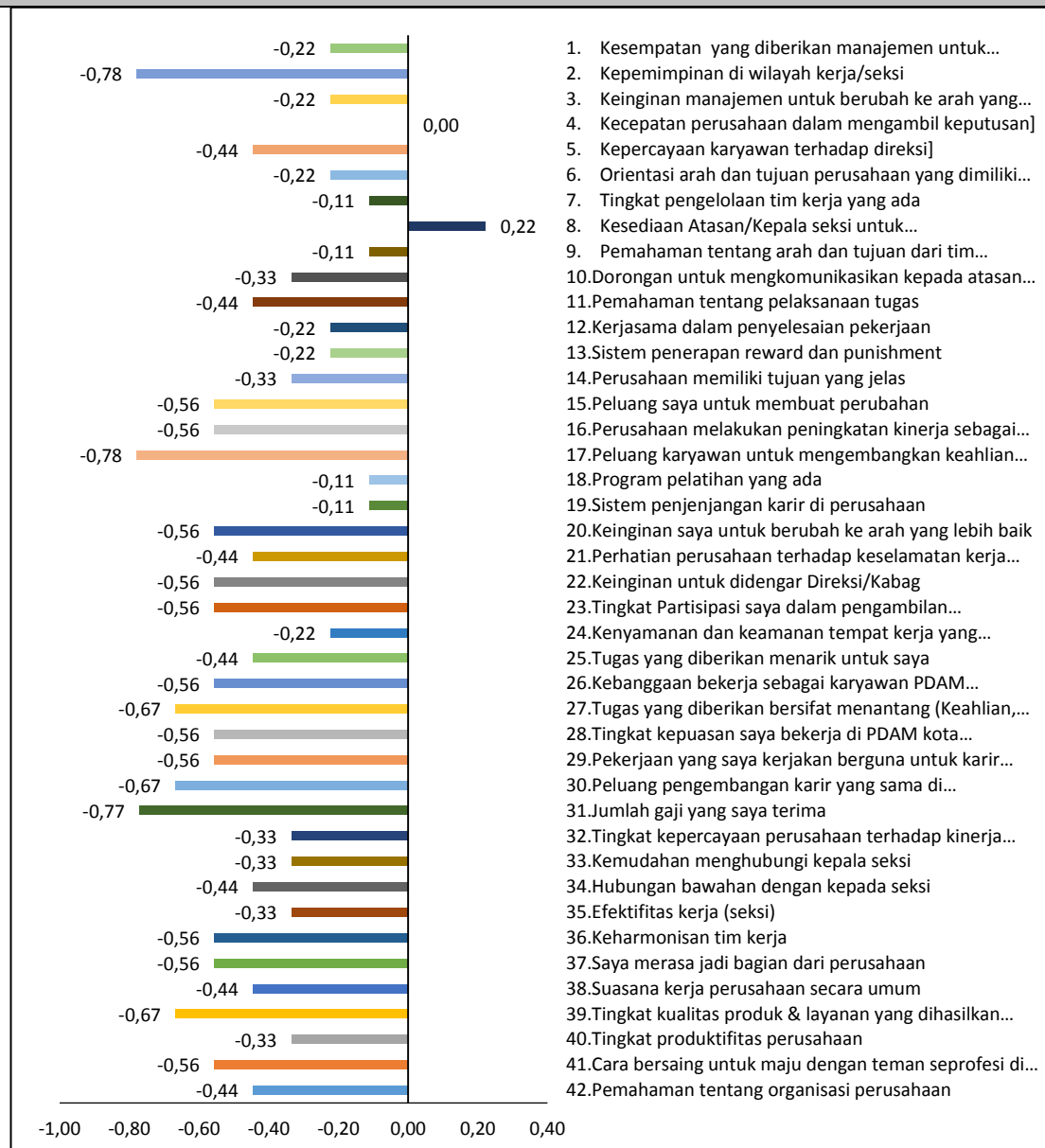
Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen IT maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Komponen yang memiliki gap positif adalah pada item :
  - Sistem penerapan reward dan punishment (0.16)
  - Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih (0.11)
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena nilai kenyataan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Keinginan manajemen untuk berubah ke arah yang lebih baik,
  - Kesiediaan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan
  - Kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan
  - Perhatian perusahaan terhadap keselamatan kerja karyawan
  - Tugas yang diberikan bersifat menantang (Keahlian, Kecepatan, Ketepatan, Keterampilan)
  - Tingkat kepuasan bekerja di PDAM kota Banjarmasin
  - Tingkat kepercayaan perusahaan terhadap kinerja masing-masing bagian
  - Kemudahan menghubungi kepala seksi
  - Hubungan bawahan dengan kepala seksi
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :
  - Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru (-0.78).
- (5) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Kepercayaan karyawan terhadap direksi (-0.11)
  - Orientasi arah dan tujuan perusahaan yang dimiliki Direksi/Kabag (-0.11)
  - Pemahaman tentang arah dan tujuan dari tim kerja/seksi (-0.11)
  - Peluang saya untuk membuat perubahan (-0.11)
  - Perusahaan melakukan peningkatan kinerja sebagai sebuah budaya (-0.11)
  - Keinginan saya untuk berubah ke arah yang lebih baik (-0.11)
  - Keinginan untuk didengar Direksi/Kabag (-0.11)
  - Pekerjaan yang saya kerjakan berguna untuk karir saya (-0.11)



- Peluang pengembangan karir yang sama di lingkungan kerja (-0.11)
- Suasana kerja perusahaan secara umum (-0.11)
- Pemahaman tentang organisasi perusahaan (-0.11)

### D.2.3. ANALISIS GAP DEPARTEMEN KKI

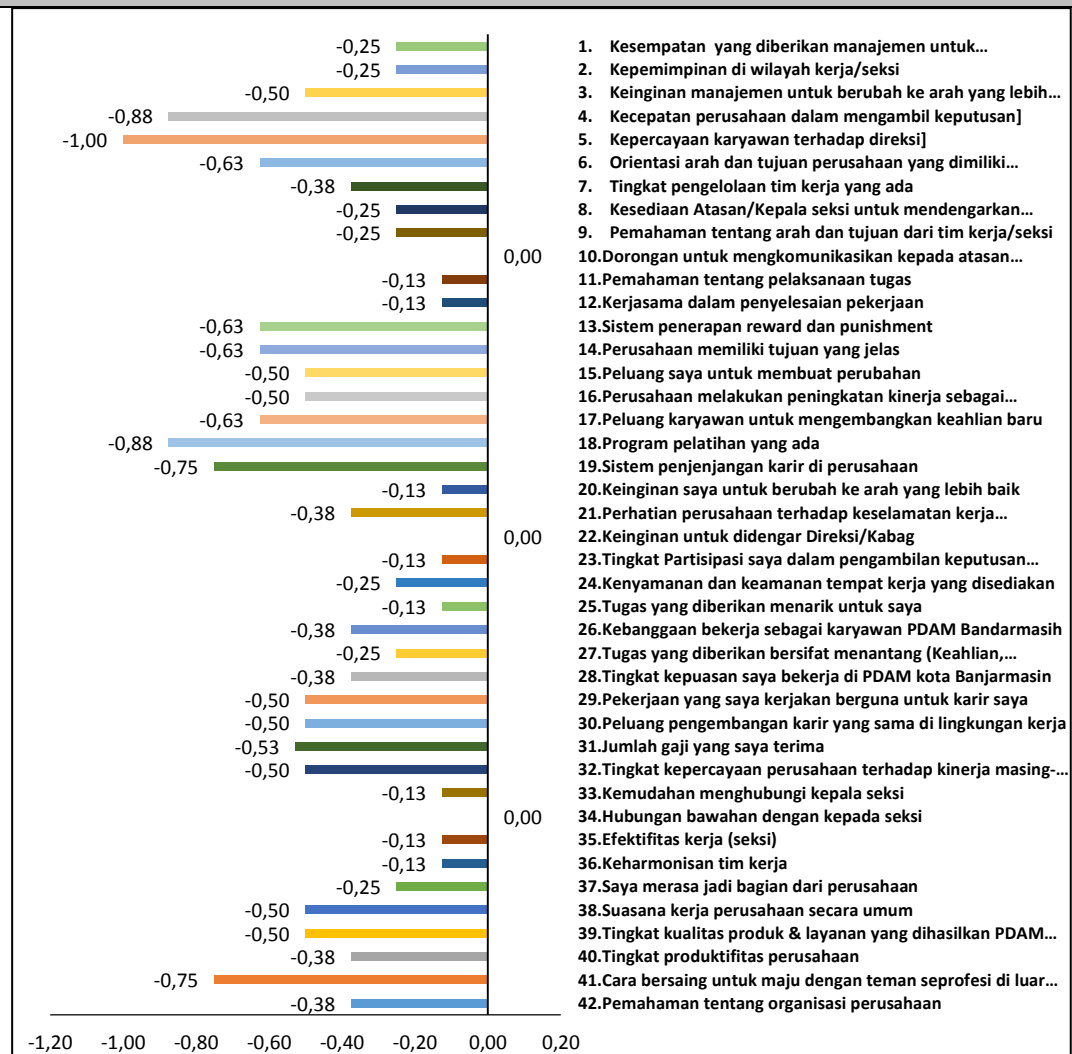


### **Hasil Analisis Gap Departemen KKI**

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen KKI maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Komponen yang memiliki nilai gap positif adalah pada item :
  - Kesiapan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan (0.22)
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan dan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Kecepatan perusahaan dalam mengambil keputusan.
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item
  - Kepemimpinan di wilayah kerja/seksi (-0.78)
  - Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru (-0.78).
- (5) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Tingkat pengelolaan tim kerja yang ada (-0.11)
  - Pemahaman tentang arah dan tujuan dari tim kerja/seksi (-0.11)
  - Program pelatihan yang ada (-0.11)
  - Sistem penjenjangan karir di perusahaan (-0.11)

#### D.2.4. ANALISIS GAP DEPARTEMEN ULP



#### Hasil Analisis Gap Departemen ULP

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen ULP maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

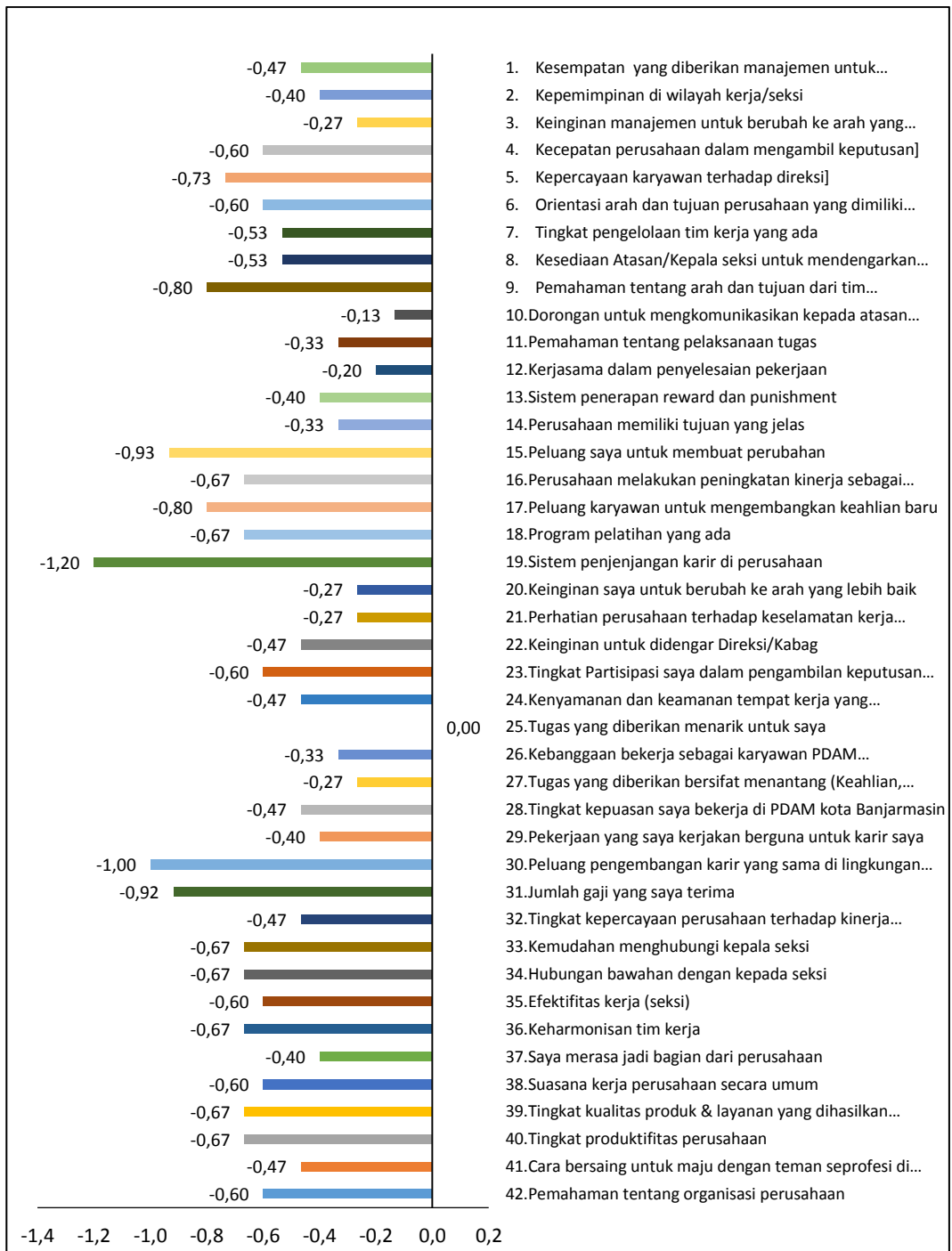
- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan dan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Dorongan untuk mengkomunikasikan kepada atasan tentang kepedulian terhadap manajemen perusahaan

- Keinginan untuk didengar Direksi/Kabag
  - Hubungan bawahan dengan kepala seksi
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :
- Kepercayaan karyawan terhadap direksi (-1.00).
- (5) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
- Pemahaman tentang pelaksanaan tugas (-0.13)
  - Kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan (-0.13)
  - Tugas yang diberikan menarik (-0.13)
  - Kemudahan menghubungi kepala seksi (-0.13)
  - Efektifitas kerja (seksi) (-0.13)
  - Keharmonisan tim kerja (-0.13)

#### **D.2.5. ANALISIS GAP DEPARTEMEN SDM**

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen SDM maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

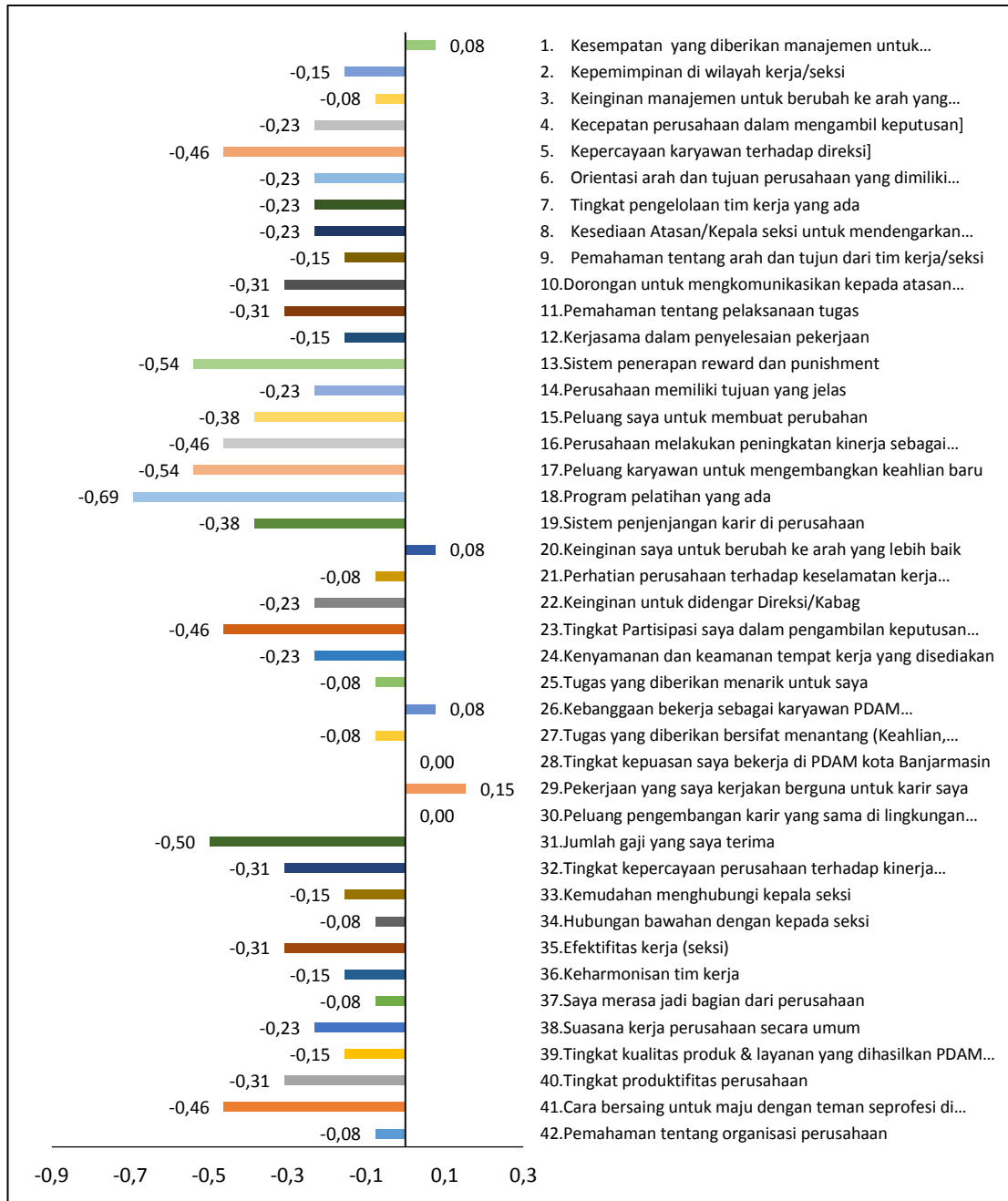
- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Tugas yang diberikan menarik
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item
  - Sistem penjenjangan karir di perusahaan (-1.20).
- (5) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Dorongan untuk mengkomunikasikan kepada atasan tentang kepedulian terhadap manajemen perusahaan (-0.13).



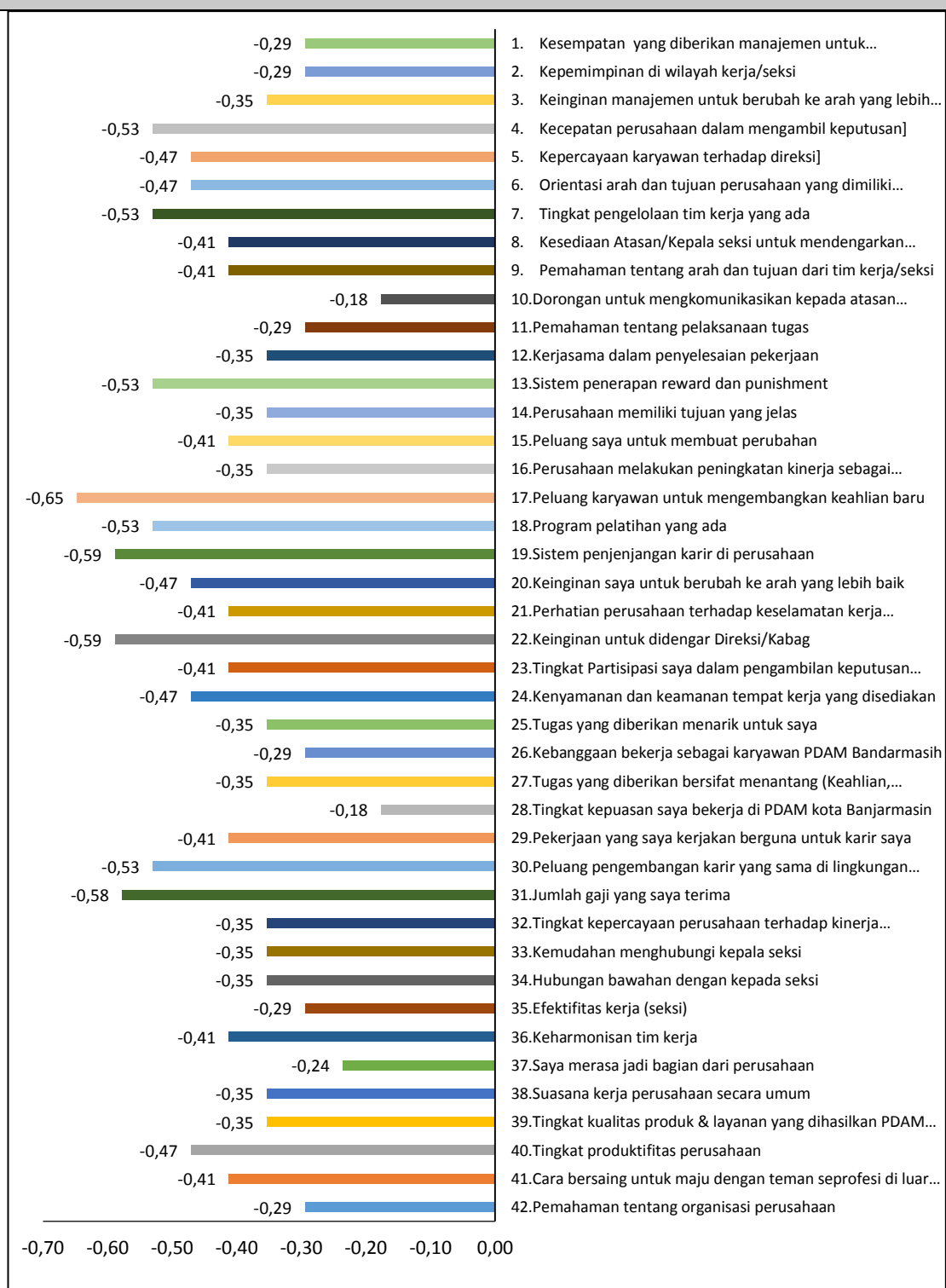
#### **D.2.6. ANALISIS GAP DEPARTEMEN KEUANGAN**

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Keuangan maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Komponen yang memiliki nilai gap positif antara lain adalah :
  - Kesempatan yang diberikan manajemen untuk melaksanakan tugas (0.08)
  - Keinginan untuk berubah ke arah yang lebih baik (0.08)
  - Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih (0.08)
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Tingkat kepuasan bekerja di PDAM kota Banjarmasin
  - Peluang pengembangan karir.
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item
  - Program pelatihan yang ada (-0.69)



### D.2.7. ANALISIS GAP DEPARTEMEN PELAYANAN DAN PEMASARAN





### **Hasil Analisis Gap Departemen Pelayanan dan Pemasaran**

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Pelayanan dan Pemasaran maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

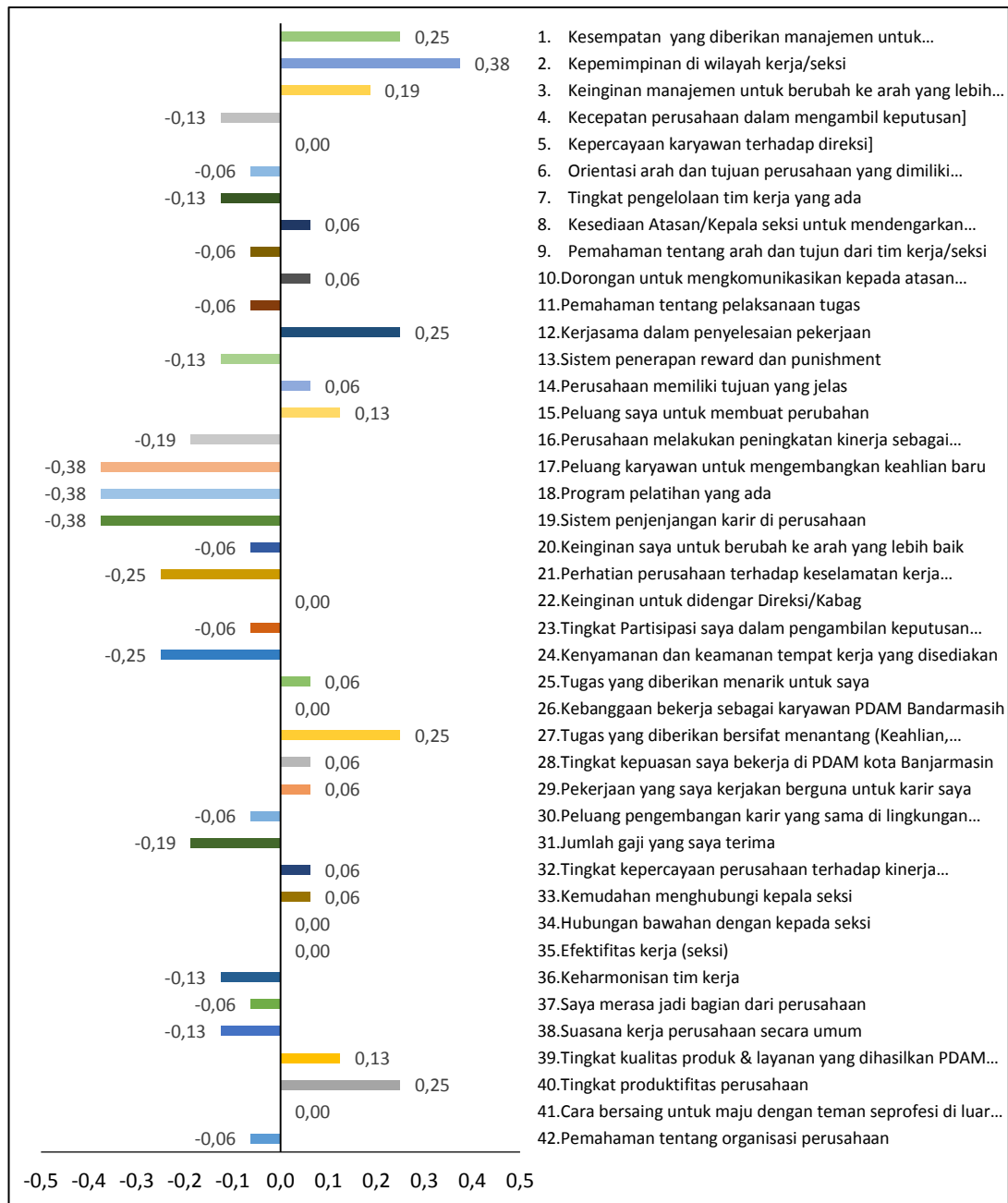
- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :
  - Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru (-0.65)
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Tingkat kepuasan saya di PDAM kota Banjarmasin (-0.18).

### **D.2.8. ANALISIS GAP DEPARTEMEN TRANSMISI DAN DISTRIBUSI**

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Transmisi dan Distribusi maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Meskipun secara mayoritas masih lebih banyak gap negatif (20 item pernyataan), namun pada departemen Transmisi dan Distribusi masih terdapat gap positif ( $\text{Gap} > 0$ ) sebanyak 16 item pernyataan dan Tidak ada gap ( $\text{Gap} = 0$ ) sebanyak 6 item pernyataan..
- (2) Komponen yang memiliki nilai gap positif antara lain adalah :
  - Kesempatan yang diberikan manajemen untuk melaksanakan tugas (0.25)
  - Kepemimpinan di wilayah kerja/seksi (0.38)
  - Keinginan manajemen untuk berubah ke arah yang lebih baik (0.19)
  - Kesiediaan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan (0.06)
  - Dorongan untuk mengkomunikasikan kepada atasan tentang kepedulian terhadap manajemen perusahaan (0.06)
  - Kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan (0.25)
  - Perusahaan memiliki tujuan yang jelas (0.06)
  - Peluang saya untuk membuat perubahan (0.13)
  - Tugas yang diberikan menarik untuk saya (0.06)

- Tugas yang diberikan bersifat menantang (Keahlian, Kecepatan, Ketepatan, Keterampilan) (0.06)
  - Pekerjaan yang saya kerjakan berguna untuk karir saya (0.06)
  - Tingkat kepercayaan perusahaan terhadap kinerja masing-masing bagian (0.06)
  - Kemudahan menghubungi kepala seksi (0.06)
  - Tingkat kualitas produk & layanan yang dihasilkan PDAM Bandarmasih (0.13)
  - Tingkat produktifitas perusahaan (0.25)
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
- Kepercayaan karyawan terhadap direksi (0.00)
  - Keinginan untuk didengar Direksi/Kabag (0.00)
  - Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih (0.00)
  - Hubungan bawahan dengan kepala seksi (0.00)
  - Efektifitas kerja (seksi) (0.00)
  - Cara bersaing untuk maju dengan teman seprofesi di luar perusahaan (0.00)
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item
- Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru (-0.38)
  - Program pelatihan yang ada (-0.38)
  - Sistem penjenjangan karir di perusahaan (-0.38)



### D.2.9. ANALISIS GAP DEPARTEMEN PRODUKSI 1

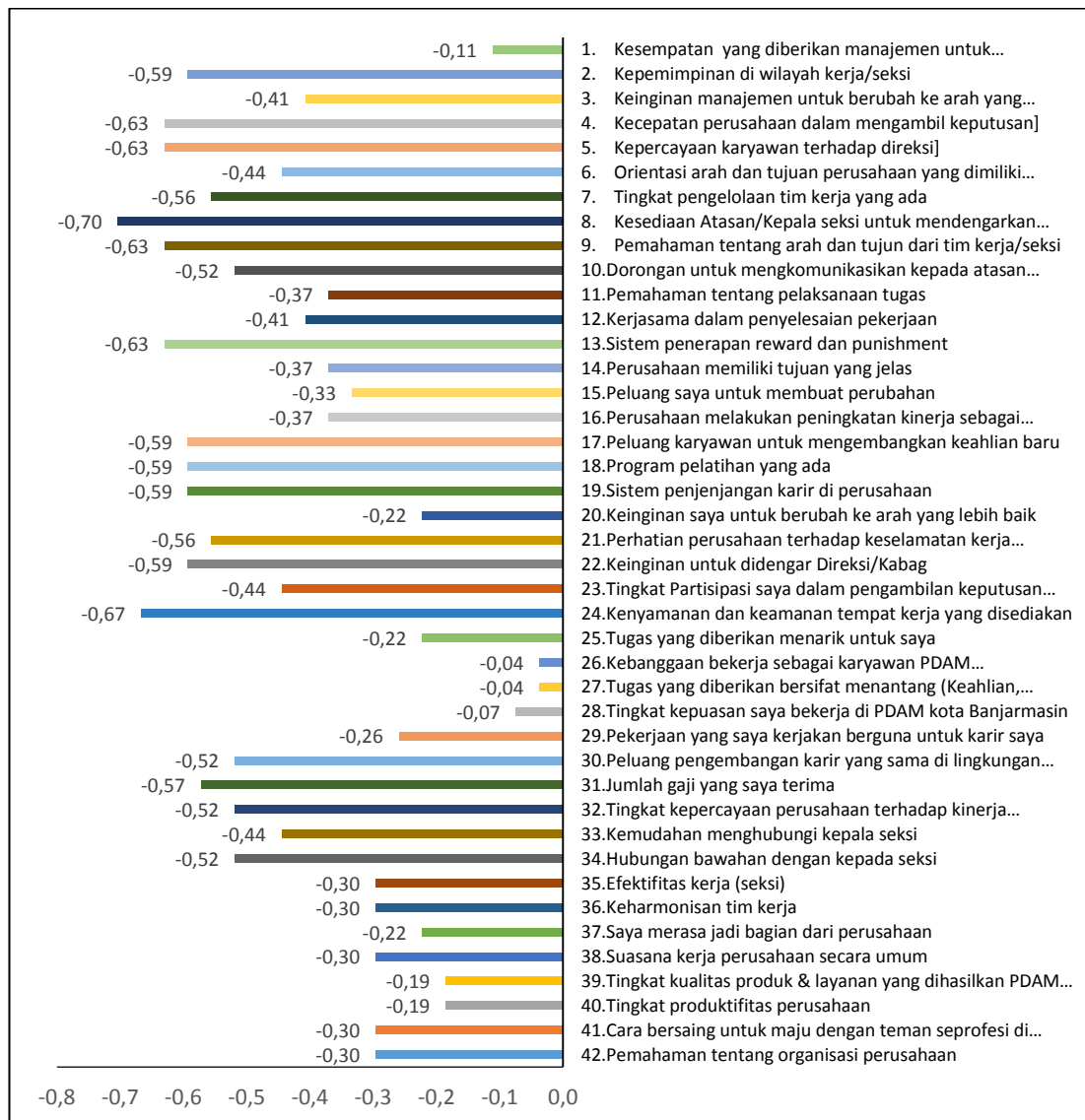
Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Produksi 1 maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :

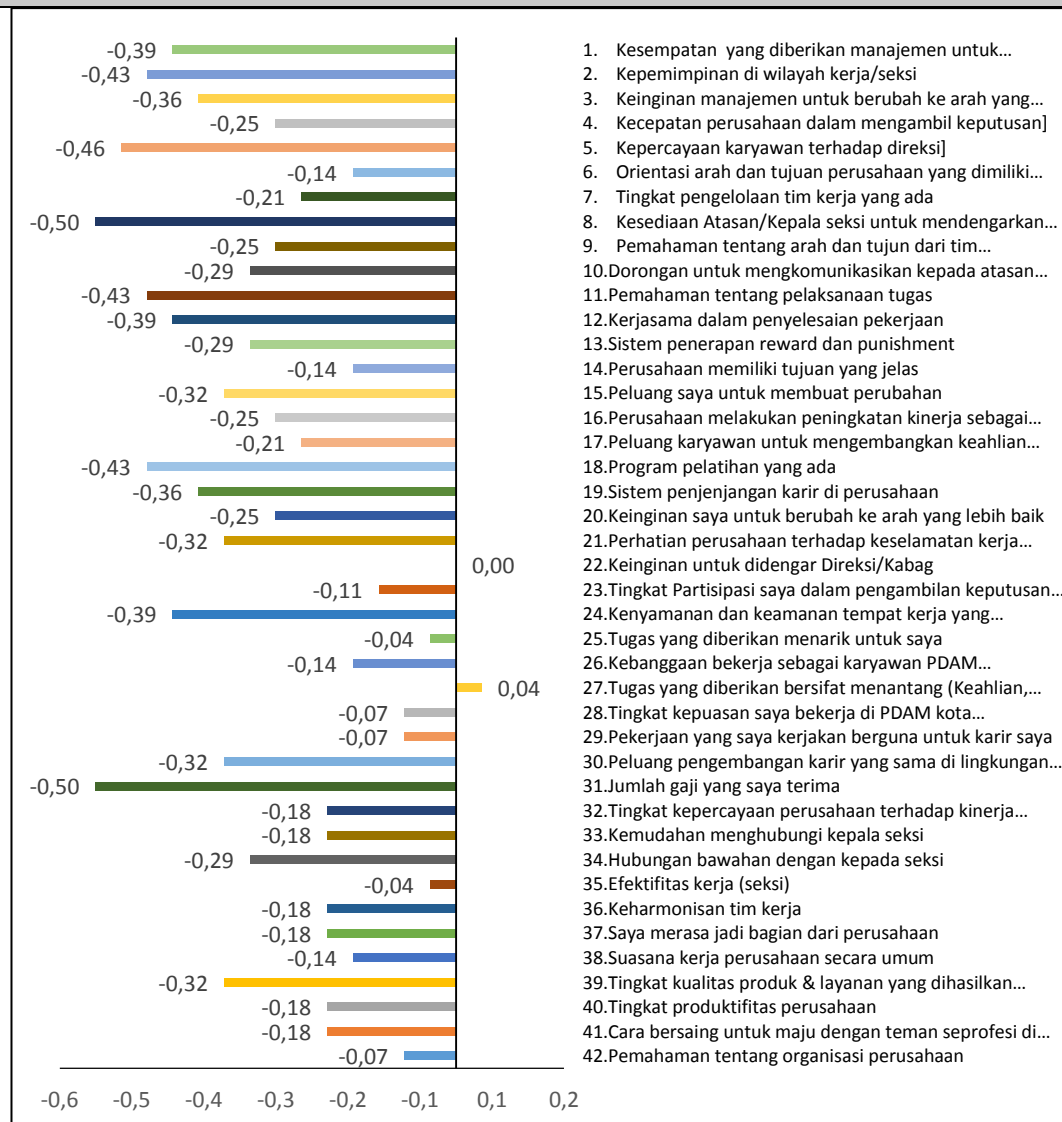
- Kesiediaan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan (-0.70).

(4) Komponen yang memiliki nilai negatif terkecil adalah pada item :

- Kebanggaan bekerja sebagai karyawan PDAM Bandarmasih (-0.04)
- Tugas yang diberikan bersifat menantang (Keahlian, Kecepatan, Ketepatan, Keterampilan) (-0.04).



### D.2.10. ANALISIS GAP DEPARTEMEN PRODUKSI 2



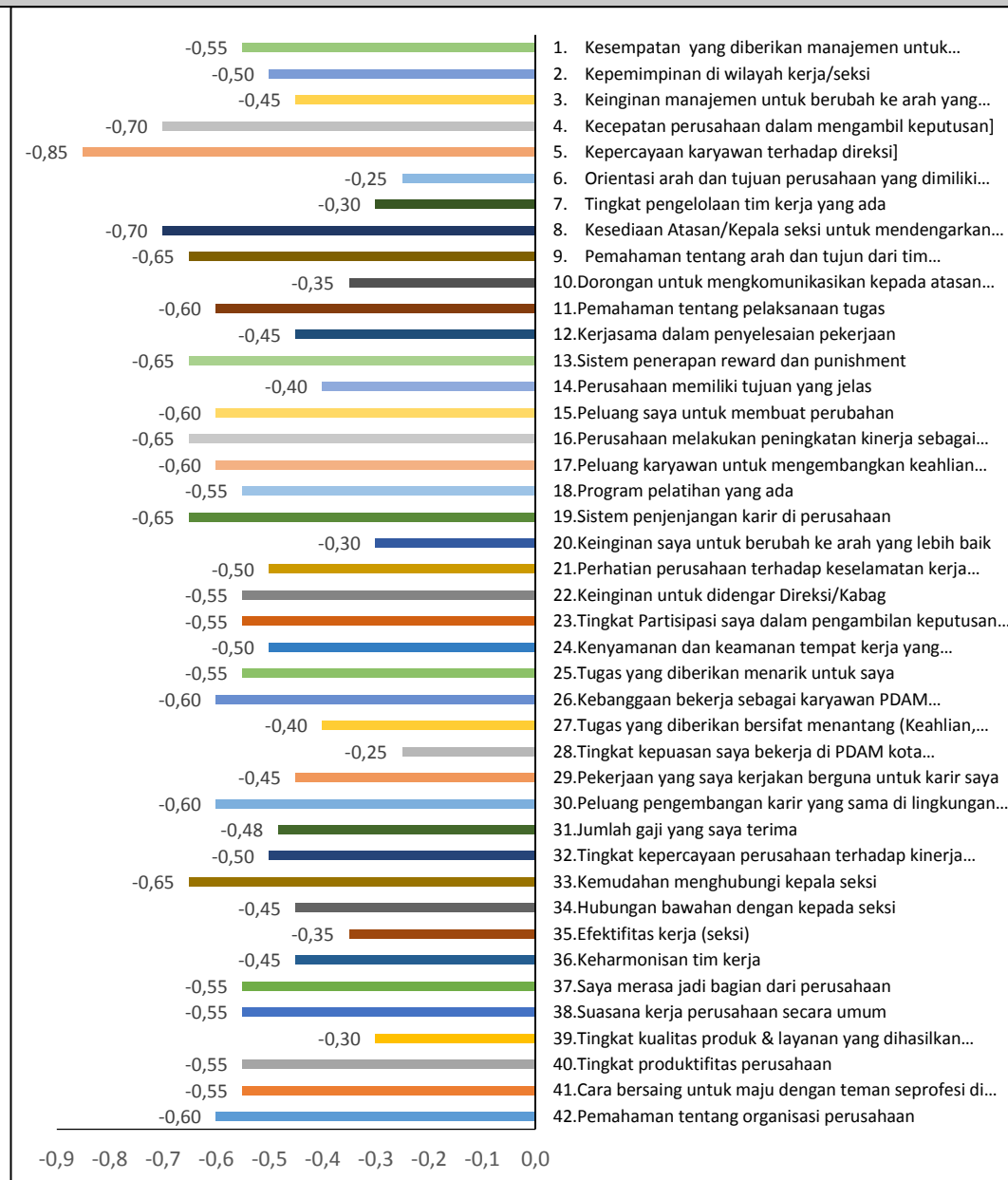
#### Hasil Analisis Gap Departemen Produksi 2

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Produksi 2 maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Terdapat komponen yang tidak memiliki gap (0.00) karena antara nilai kenyataan nilai harapan responden memiliki nilai sama, yaitu pada item
  - Keinginan untuk didengar Direksi/Kabag (0.00)
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item

- Kesiediaan Atasan/Kepala seksi untuk mendengarkan kritik dan saran bawahan (-0.50) dan Jumlah gaji yang diterima (-0.50).

### D.2.11. ANALISIS GAP DEPARTEMEN ASSET



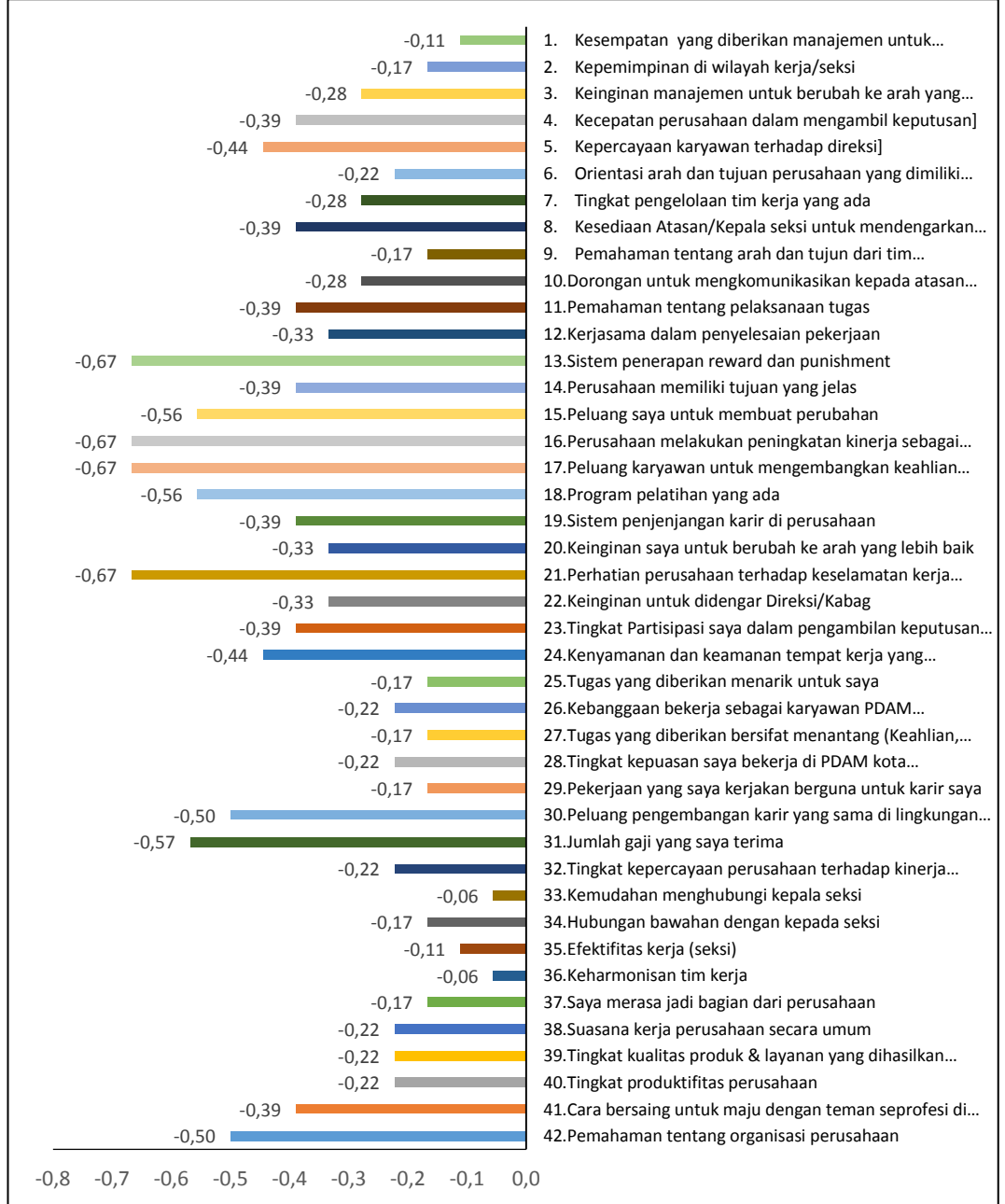
### Hasil Analisis Gap Departemen Asset

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Asset maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.

- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :
  - Kepercayaan karyawan terhadap direksi (-0.85)
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Tingkat kepuasan bekerja di PDAM kota Banjarmasin (-0.25)

**D.2.12. ANALISIS GAP DEPARTEMEN PELAKSANA**



### Hasil Analisis Gap Departemen Pelaksana

Berdasarkan hasil analisis gap antara harapan dan kenyataan untuk departemen Pelaksana maka dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Mayoritas gap yang terjadi adalah negatif, yang berarti bahwa nilai kenyataan dinilai lebih rendah dibandingkan nilai harapan responden.
- (2) Tidak terdapat gap positif antara nilai kenyataan nilai harapan responden.
- (3) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terbesar adalah pada item :
  - Sistem penerapan reward dan punishment (-0.67)
  - Perusahaan melakukan peningkatan kinerja sebagai sebuah budaya (-0.67)
  - Peluang karyawan untuk mengembangkan keahlian baru (-0.67)
  - Perhatian perusahaan terhadap keselamatan kerja karyawan (-0.67)
- (4) Komponen yang memiliki nilai gap negatif terkecil adalah pada item :
  - Kemudahan menghubungi kepala seksi (-0.06)
  - Keharmonisan tim kerja (-0.06)

#### **E. ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODEL**

- Hasil analisis *Structural Equation Model* yang dilakukan untuk menguji hipotesis dan mengukur efektivitas kontribusi variabel yang diamati menunjukkan temuan sebagai berikut :
  - Variabel kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan efektivitas kontribusi sebesar 37.1 %.
  - Variabel Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Bandarmasih dengan efektivitas kontribusi sebesar 14,1%.
  - Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Bandarmasih dengan efektivitas kontribusi sebesar 48.7%.
  - Variabel Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan PDAM Bandarmasih dengan efektivitas kontribusi sebesar 28.5%.
  - Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan PDAM Bandarmasih dengan efektivitas kontribusi 27.6%



## F. SARAN

- Berdasarkan hasil survey yang dilakukan, maka beberapa saran yang dapat disampaikan untuk manajemen PDAM Bandarmasih antara lain adalah sebagai berikut :
  - a) Mempertahankan komponen-komponen variabel kepuasan karyawan, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan yang sudah berada pada kategorisasi “Tinggi”.
  - b) Merancang program manajemen pengelolaan SDM yang terintegrasi dan komprehensif dalam upaya meningkatkan komponen-komponen variabel kepuasan karyawan, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan yang masih memiliki kategorisasi penilaian “Sedang” dan “Rendah”.
  - c) Mempertimbangkan variabel kepuasan karyawan, lingkungan kerja, kepemimpinan sebagai dasar pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang akan meningkatkan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada publik.

Banjarmasin, 30 Desember 2019

**Ketua Tim Survey,**

**Dr. Dwi Wahyu Artiningsih, SE, MM**