

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Peran sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah penting dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu elemen dari *managerial tools*, sumber daya manusia memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga organisasi mampu merealisasikan visi dan tujuannya. Dalam memajukan organisasi, kinerja karyawan sangatlah diperlukan sebagai elemen kunci dalam kesuksesan organisasi karena berhubungan dengan *outcome* dan *output* yang dihasilkan.

Secara konseptual, kinerja memiliki kontribusi bagi sebuah organisasi (Kharis 2010). Namun demikian banyak organisasi yang masih menghadapi permasalahan dalam kinerja karyawan. Menurut Rachmaniza (2020) kinerja merupakan inti dari permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia dan permasalahan pada kinerja dinilai memiliki urgensi karena karyawan adalah penggerak suatu organisasi, dan mengabaikan permasalahan kinerja dapat berpotensi merusak sistem organisasi (Robbins & Judge, 2013). Maka daripada itu, kinerja karyawan harus tetap dijaga dan dipertahankan untuk keberlangsungan organisasi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai salah satu organisasi atau perusahaan milik Pemerintah Daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi

masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, Kabupaten dan Kota di Seluruh Indonesia. Sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitori oleh pemerintah daerah. PDAM hadir sebagai realisasi dari Undang-Undang Dasar (UUD) Tahun 1945 Pasal 33 ayat 3 dimana pengelolaan cabang-cabang produksi kemudian bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya harus dikuasai oleh negara untuk kemakmuran rakyat.

Mengingat pentingnya pengelolaan air bersih dan kegiatan pendistribusiannya, maka sector ini mendapatkan prioritas dari pemerintah, dalam hal ini pemerintah daerah karena menyangkut kehidupan orang banyak. Kegiatan PDAM antara lain mengumpulkan, mengolah, menjernihkan hingga mendistribusikan air ke masyarakat/pelanggan. Di Jawa Barat sendiri, terdapat beberapa PDAM yang tersebar khususnya di Priangan Timur, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Sebaran PDAM di Priangan Timur

No	Nama Perusahaan	Alamat	Cakupan Layanan (%)
1	Tirta Anom	Jl. Perintis Kemerdekaan No. 29, Banjar, Kota Banjar, Jawa Barat 46311	21,02
2	Tirta Sukapura	Jl. Jenderal A.H. Nasution Km. 8 Kab Tasikmalaya Jawa Barat 46181	7,54
3	Tirta Galuh	Jl. Ampera Sukajadi No.2, Sukajadi, Kec. Sadananya, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46256	22,19
4	Tirta Prabawa Mukti	Jl. Raya Cijulang, Dsn. Karang Sari RT 04 RW 03. Pananjung – Pangandaran	5,87
5	Tirta Intan	Raya Bayongbong Km 3, Kp. Gandasari – Cilawu Kabupaten Garut	9,64

Sumber: Hasil Evaluasi Kinerja BUMD Air Mimum (2021)

Berdasarkan tabel di atas, cakupan layanan pendistribusian air di Wilayah priangan Timur, yaitu wilayah yang mencakup Kota Banjar, Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis dan Pangandaran serta Kota Banjar, masih dibawah harapan publik, hal demikian karena masih belum masifnya penyebaran air bersih dan air minum yang didistribusikan oleh PDAM. Terutama di wilayah kerja PDAM Tirta Prabawa Mukti (pangandaran), yang memiliki cakupan pelayanan di bawah 10%, yaitu cakupan layanan paling rendah yaitu 5,87%, Tirta Intan (Garut) sebesar 9,64%, dan Tirta Sukapura (Tasikmalaya) sebesar 7,54%). Disamping itu, terjadi kebocoran air di wilayah Priangan Timur sebanyak 30% sehingga mengakibatkan cakupan pelayanan di bawah 10%. Kebocoran tersebut jika di konversi kedalam jumlah penduduk/konsumen air bersih sebanyak 9000 titik layanan atau senilai 34,8 M per Tahun.

Rendahnya cakupan pelayanan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor kinerja. Kinerja yang kurang optimal mengakibatkan timbulnya kerugian pada PDAM, diantaranya adalah rendahnya pengawasan terhadap jalur air sehingga menimbulkan terjadinya sambungan liar (pencurian air), pipa bocor, tidak responsif dalam menanggulangi keluhan konsumen dan kerusakan pipa, adanya titipan langsung, perhitungan air (*water meter*) yang masih konvensional/manual.

Faktor kinerja menjadi penyebab paling berpengaruh dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya, seperti ketersediaan air bersih, akses dan infrastruktur, dan lain sebagainya, karena faktor kinerja berhubungan dengan tata kelola organisasi/perusahaan PDAM itu sendiri. Sebagai contoh hasil evaluasi kinerja

PDAM di Priangan Timur tahun 2021 misalnya di PDAM Tirta Prabawa Mukti Kabupaten Pangandaran, PDAM belum memiliki satuan pengawasan internal. Padahal pengawasan internal sangat penting dalam keberlangsungan manajerial sebuah perusahaan.

Disamping itu, tarif air minum di beberapa PDAM berdasarkan hasil evaluasi kinerja Tahun 2021 masih banyak yang belum memenuhi tarif *Full Cost Recovery (FCR)* atau pemulihan biaya penuh, yaitu tarif air minum yang ditetapkan PDAM untuk mendukung biaya operasional. Pada skala nasional, terdapat 242 (62%) BUMD atau PDAM yang tidak mencukupi FCR dan 51 PDAM atau sebesar 13% memiliki kategori sakit dan sebanyak 101 PDAM (26%) memiliki kategori kurang sehat. Artinya banyak PDAM yang bermasalah apabila dilihat dari kinerja keuangannya.

Disamping itu, terdapat beberapa faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja PDAM, salah satunya adalah faktor budaya. Budaya yang ada dalam organisasi yang kemudian diilhami sebagai suatu nilai organisasi dapat mempengaruhi terhadap kinerja. Hal demikian sejalan dengan penelitian Dimiyati, M. R. (2011), Mustaan, M., & Hamdi, N. (2022), Ilham, I. (2021), dan penelitian Wahyuningsih, S., & Syakina, D. (2021) yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Budaya organisasi diartikan sebagai ciri khas yang berkembang dan dianut oleh suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Setiap organisasi,

perusahaan tidak terkecuali PDAM pasti memiliki budayanya masing-masing yang masih dipertahankan oleh para karyawan. Budaya organisasi, dengan kata lain budaya kerja, kemudian diilhami sebagai nilai-nilai yang dianut dan dipertahankan dan menjadi identitas organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka akan memunculkan kinerja yang baik, karena karyawan akan terbiasa dengan hal-hal yang positif sehingga memudahkan dalam menjalankan kewajibannya pada perusahaan. Sebagaimana penelitian Hanifah, R. G. N., & Oktarina, N. (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun di sisi lain terdapat *research gap* yaitu penelitian Rooroh, E. G., et al (2022) yang menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Edi Sugiyono dan Rita Rahajeng (2022) juga memiliki kesimpulan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Selain budaya organisasi, kinerja dipengaruhi oleh faktor komitmen dari para karyawannya. Komitmen organisasi diartikan sebagai loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, komitmen berhubungan dengan keterikatan emosional dan keterlibatan individu dalam organisasi serta keinginan untuk tetap berada pada organisasi. Dengan terbentuknya komitmen yang kuat pada karyawan, Maka akan menyebabkan karyawan memiliki rasa *sense of belonging* terhadap organisasi sehingga mereka tidak akan melewatkan kesempatan-kesempatan dalam

upaya meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen kuat akan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, karyawan yang bekerja dengan komitmen yang tinggi dapat mempengaruhi kinerjanya pada organisasi. Hal demikian sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Faidha, F. (2021), Maranata et al (2023), Nadapdap, K. (2017), Wahyudi, et al (2022), Sumarni, S., & Pramuntadi, A. (2019), Anggraeni et al (2021), Ginanjar, H., & Berliana, B (2021), dan penelitian Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, baik itu berpengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung.

Di sisi lain, penelitian Suhardi et al (2021) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Bahkan secara mendetail penelitian Ekawati, R. (2013) menunjukkan bahwa dari dimensi komitmen organisasi, komitmen afektif yang tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi karyawan. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam upaya mengoptimalkan kinerjanya pada organisasi. Hal demikian sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Mardiana, et al (2021), Manik (2018), Soetrisno A. P.Gilang A. (2018), Winanti M. B. (2021), dan penelitian Asmini et al (2022) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja.

Namun demikian, beberapa dari hasil penelitian terdahulu tidak menjelaskan hubungan antara kompetensi dengan kinerja. Penelitian terdahulu oleh Rahmat Hidayat (2020), Puji et al (2023), dan penelitian Nurlindah dan Abdul Rahman (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi tidak mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih membutuhkan pengujian kembali.

Berdasarkan hasil kajian sebagaimana penelitian-penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk melakukan analisis mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan PDAM di Priangan Timur.

1.2. Identifikasi Masalah

Permasalahan yang terjadi pada PDAM di Priangan Timur dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai serta kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur;
2. Bagaimana pengaruh budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal berikut ini, yaitu:

1. Mengetahui gambaran budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai serta kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur;
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya, komitmen organisasi, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada PDAM di Priangan Timur baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang diharapkan adalah penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan PDAM di Priangan timur baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini mengkaji mengenai keterikatana faktor budaya organisasi dan komitmen organisasi serta kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di PDAM. Dengan demikian, pihak perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan untuk evaluasi mengenai kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh budaya, komitmen organisasi dan kompetensi pegawai. Disamping itu, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari pelaksanaan penelitian ini adalah dapat menunjang pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Lebih lanjut lagi, penelitian ini mampu meningkatkan budaya literasi civitas akademik Universitas Siliwangi selaku pembaca dan menjadi

rujukan terhadap penelitian-penelitian mendatang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PDAM di Priangan Timur yang mencakup beberapa unit PDAM di Tasikmalaya, Kabupaten Garut, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar, dan Kabupaten Pangandaran.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan November 2023 sampai dengan bulan Juli 2024 yang terdiri dari kegiatan persiapan penelitian, pelaksanaan penelitian (Telampir).