

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) memegang peranan penting dalam penyediaan layanan air minum bagi masyarakat di tingkat daerah. Hingga tahun 2024, tercatat 394 PERUMDAM yang aktif beroperasi di seluruh Indonesia. Pemerintah mengelompokkan kinerja PERUMDAM ke dalam tiga kategori, yakni sehat, kurang sehat, dan sakit, sebagaimana diatur dalam Keputusan Kepala Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) Nomor 002/KPTS/K-G/IV/2010. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja, terdapat peningkatan jumlah PERUMDAM yang masuk kategori sehat, dari 237 unit pada tahun 2023 menjadi 258 unit pada tahun 2024. Tren perbaikan ini juga tercermin dari penurunan jumlah PERUMDAM yang berkategori kurang sehat, dari 101 unit menjadi 96 unit, serta penurunan pada kategori sakit, dari 51 unit menjadi 40 unit. Peningkatan jumlah PERUMDAM sehat mencerminkan perbaikan tata kelola dan efisiensi pengelolaan layanan air minum (Kementerian PUPR, 2024; BPKP, 2024).

Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) memiliki tugas untuk menyediakan air minum yang layak bagi rumah tangga, sektor industri, dan fasilitas umum di wilayah kerjanya (DJKN, 2022). Pemerintah daerah mendelegasikan mandat kepada PERUMDAM untuk mengelola seluruh rangkaian layanan, mulai dari pengambilan air baku, pengolahan, hingga distribusi kepada konsumen. Pelaksanaan kegiatan operasional PERUMDAM dilakukan sesuai

dengan pedoman teknis dan regulasi yang berlaku, guna memastikan mutu dan kontinuitas layanan air minum. Selain itu, PERUMDAM bertanggung jawab atas pemeliharaan jaringan distribusi dan pengawasan pemanfaatan air secara efisien. Pelaksanaan tugas yang sistematis dan terstruktur tersebut menjadikan PERUMDAM sebagai pelaksana utama sistem penyediaan air minum di wilayah kerjanya.

Struktur organisasi PERUMDAM disusun mengikuti standar yang diatur dalam Peraturan Menteri PUPR Nomor 27 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Sistem Penyediaan Air Minum. Setiap divisi di PERUMDAM memiliki fungsi spesifik dalam mendukung keberlanjutan layanan air bersih. Divisi operasional bertanggung jawab terhadap proses produksi dan distribusi air. Divisi keuangan mengelola aspek penganggaran dan pelaporan. Divisi layanan pelanggan menjaga komunikasi dan pelayanan kepada masyarakat pemakai air.

Data evaluasi Kementerian PUPR tahun 2024 menunjukkan bahwa 65,5% PERUMDAM masuk dalam kategori sehat. Dari jumlah tersebut, 19 PERUMDAM sehat berhasil mencapai status *full cost recovery* selama tiga tahun berturut-turut. Pemantauan kinerja dilakukan secara berkala melalui pelaporan data operasional dari PERUMDAM ke pemerintah pusat. Laporan ini menjadi acuan dalam menilai keberhasilan dan menentukan langkah perbaikan. Proses evaluasi tersebut mencerminkan penguatan tata kelola dan efisiensi operasional PERUMDAM dalam wilayah nasional.

Wilayah Priangan Timur yang terdiri atas Kabupaten Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar, dan Kabupaten Pangandaran (Bank Indonesia

Tasikmalaya, 2024), menjadi kawasan strategis di Jawa Barat dengan karakteristik geografis, kepadatan penduduk, serta kebutuhan layanan publik yang beragam. Dalam pelayanan air minum, wilayah ini menunjukkan perkembangan cakupan yang cukup signifikan seiring meningkatnya tuntutan terhadap pelayanan dasar yang berkualitas. Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) yang beroperasi di masing-masing daerah tersebut menjalankan fungsinya berdasarkan ketentuan teknis dan administratif yang ditetapkan pemerintah daerah. Kegiatan operasional yang meliputi pengelolaan produksi, distribusi, hingga pelayanan pelanggan menunjukkan peran aktif pemerintah daerah dalam penyediaan air bersih bagi masyarakat. Kondisi tersebut menjadikan Priangan Timur sebagai representasi yang relevan dalam mengkaji dinamika penyelenggaraan layanan air minum oleh BUMD di tingkat regional.

Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten menjadi faktor kunci dalam pengelolaan PERUMDAM di Priangan Timur. Tenaga kerja di PERUMDAM melaksanakan tugas produksi, distribusi, dan pelayanan pelanggan secara profesional dan terorganisir. Penerapan standar operasional dan prosedur kerja menjadi pedoman dalam pelaksanaan aktivitas harian. Setiap karyawan bertanggung jawab dalam menjaga kontinuitas layanan air bersih. Kondisi ini berkontribusi terhadap keberhasilan PERUMDAM dalam menyediakan layanan yang andal dan efektif.

Kinerja karyawan pada PERUMDAM merupakan indikator utama dalam menjaga mutu layanan kepada masyarakat. Tenaga kerja mengelola kualitas, kuantitas, dan kontinuitas distribusi air selama 24 jam. Standar keterjangkauan tarif

dan keandalan pasokan juga menjadi fokus utama dalam pelaksanaan tugas. Setiap karyawan dituntut untuk memastikan sistem pelayanan berjalan sesuai regulasi dan standar yang berlaku. Capaian kinerja tersebut berimplikasi pada tingkat kepercayaan dan kepuasan pelanggan terhadap layanan PERUMDAM.

Perusahaan Umum Daerah Air Minum memerlukan hasil kerja yang terukur dan terstandarisasi untuk memastikan bahwa setiap proses bisnis berjalan sesuai dengan arah dan tujuan serta visi misi yang telah ditetapkan. Pengukuran capaian kinerja menjadi instrumen penting dalam mengidentifikasi pencapaian yang selaras dengan strategi organisasi. Tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan tugas mencerminkan efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Setiap pencapaian yang sesuai dengan standar yang ditetapkan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan dalam mencapai keberlanjutan operasional dan pengembangan layanan. Pengelolaan capaian target kinerja secara sistematis menjadi kebutuhan strategis dalam mendukung pertumbuhan perusahaan jangka panjang.

Dalam penyediaan layanan prima Perusahaan Umum Daerah Air Minum, evaluasi kinerja memiliki urgensi tersendiri. Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) Nomor 002/KPTS/K-G/IV/2010, penilaian kinerja PERUMDAM meliputi empat aspek utama, yaitu aspek keuangan, aspek pelayanan, aspek operasional, dan aspek sumber daya manusia. Keempat aspek tersebut saling berkaitan dalam membentuk gambaran utuh mengenai kapasitas dan efektivitas perusahaan dalam menjalankan fungsinya. Evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk mengukur kinerja, tetapi juga

sebagai dasar dalam perumusan kebijakan peningkatan mutu pelayanan air minum. Berdasarkan data kinerja PERUMDAM di wilayah Priangan Timur, yaitu Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, Tirta Anom Kota Banjar dan Tirta Prabawa Mukti Kabupaten Pangandaran pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Kinerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur

PERUMDAM	2020		2021		2022		2023	
	Nilai	Ket	Nilai	Ket	Nilai	Ket	Nilai	Ket
Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya	3.56	sehat	3.08	sehat	3.22	sehat	3.57	sehat
Tirta Galuh Kabupaten Ciamis	3.28	sehat	3.21	sehat	3.34	sehat	3.18	sehat
Tirta Anom Kota Banjar	2.89	sehat	2.81	sehat	2.92	sehat	2.99	sehat
Tirta Prabawa Mukti Kabupaten Pangandaran	-	-	-	-	2.22	kurang sehat	2.41	kurang sehat

Sumber: <https://data.pu.go.id/>, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, kinerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) di wilayah Priangan Timur selama periode 2020 hingga 2023 menunjukkan adanya variasi capaian antar daerah. PERUMDAM Tirta Sukapura di Kabupaten Tasikmalaya memperoleh nilai kinerja yang tergolong sehat setiap tahun, namun mencatat perubahan skor dari 3,56 pada tahun 2020 menjadi 3,08 pada tahun 2021, lalu kembali meningkat menjadi 3,57 pada tahun 2023. PERUMDAM Tirta Galuh di Kabupaten Ciamis juga menunjukkan pola yang serupa, dengan nilai antara 3,21 hingga 3,34 selama empat tahun berturut-turut. PERUMDAM Tirta Anom di Kota Banjar mencatat nilai sehat setiap tahunnya, meskipun skor berada di kisaran yang relatif lebih rendah, yaitu antara 2,81 hingga 2,99. Ketiga PERUMDAM tersebut tetap berada dalam kategori sehat berdasarkan standar evaluasi dari Kementerian PUPR.

PERUMDAM Tirta Prabawa Mukti di Kabupaten Pangandaran mulai tercatat dalam evaluasi nasional pada tahun 2022. Pada tahun tersebut, perusahaan memperoleh nilai 2,22 dan meningkat menjadi 2,41 pada tahun 2023. Kedua nilai tersebut berada dalam kategori kurang sehat menurut klasifikasi yang digunakan dalam evaluasi kinerja BUMD Air Minum. Variasi skor kinerja yang terlihat dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa capaian masing-masing PERUMDAM masih dinamis. Kondisi ini merefleksikan bahwa meskipun berada dalam kategori sehat, terdapat kecenderungan kinerja yang belum optimal pada beberapa PERUMDAM. Ketidakoptimalan ini dapat tercermin dari fluktuasi skor tahunan yang menunjukkan adanya inkonsistensi dalam pencapaian standar pelayanan. Situasi tersebut penting untuk diperhatikan karena kinerja yang tidak stabil dapat memengaruhi kontinuitas dan kualitas layanan air minum kepada masyarakat secara jangka panjang.

Karyawan yang mampu mengoptimalkan kinerja umumnya menunjukkan kualitas kerja yang konsisten dan terukur (Lumanauw, 2022: 49; priesti & Christa, 2022: 36). Pencapaian tersebut tidak terlepas dari kemampuan individu karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Kemampuan individu dalam bekerja sangat berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugas secara efektif (Kunawati, *et al.*, 2022: 17). Kompetensi menentukan seberapa baik seorang karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Perusahaan

menggunakan kompetensi sebagai dasar dalam menilai kelayakan dan kesiapan karyawan untuk menjalankan tugas dan fungsi tertentu.

Peran kompetensi menjadi krusial dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan untuk menjadi perusahaan yang produktif dan berkelanjutan. Kinerja karyawan bergantung pada tingkat kompetensi yang dimiliki dan diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Karyawan yang kompeten mampu memahami tugas dengan cepat, mengambil keputusan tepat, dan menyelesaikan tanggung jawab dengan kualitas yang memadai (Mualana & Tumanggor, 2023: 91). Proses kerja menjadi lebih efisien ketika kompetensi karyawan sejalan dengan kebutuhan perusahaan. Pencapaian target kerja dapat tercapai secara konsisten jika kompetensi dimiliki oleh seluruh karyawan.

Tinggi rendahnya pencapaian kinerja turut mencerminkan sejauh mana potensi individu dimaksimalkan dalam pekerjaan (Nurfitriani, 2022: 85). Setiap karyawan memiliki kontribusi yang berbeda dalam mendukung produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan kontribusi tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian yang melekat pada diri masing-masing individu (Nasution, *et al.*, 2023: 4). Kepribadian karyawan memengaruhi cara seseorang berinteraksi, mengambil keputusan, dan menyelesaikan pekerjaannya. Individu dengan kepribadian tertentu mampu menunjukkan inisiatif, ketekunan, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Kepribadian karyawan merupakan karakter psikologis yang membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku individu dalam lingkungan kerja (Nurmala & Mashuri, 2025: 55). Setiap karyawan memiliki keunikan model kepribadian yang

memengaruhi bagaimana kualitas komunikasi serta bagaimana dia dapat menyelesaikan tugas dan fungsinya. Kesesuaian antara model kepribadian dan tuntutan karakter pekerjaan memberikan dampak terhadap efektivitas dan produktivitas pelaksanaan tugas yang di berikan kepada karyawan. Model kepribadian tertentu sering kali berkaitan langsung dengan pencapaian hasil kerja yang dicapai seorang karyawan. Karyawan dengan kepribadian yang stabil dan adaptif cenderung menunjukkan hasil kerja yang produktif dan konsisten.

Penempatan kerja berkaitan dengan kinerja karena posisi yang sesuai untuk karyawan menjalankan tugas dengan lebih efektif (Sakti, 2023: 3). Karyawan yang merasa cocok dengan posisi yang diemban cenderung menunjukkan fokus, kedisiplinan, dan konsistensi serta produktivitasnya dalam bekerja. Tingkat produktivitas terhadap tugas yang diberikan dapat dipengaruhi oleh sejauh mana proses penempatan dilakukan dengan cermat. Hasil kerja yang ditunjukkan dalam aktivitas sehari-hari dapat merefleksikan kecocokan antara seorang karyawan dengan pekerjaan yang menjadi tugas nya. Penempatan kerja yang selaras dengan kemampuan individu dan model kepribadian nya dapat memberikan dampak positif dalam pelaksanaan tugas. Perusahaan dapat memetakan potensi karyawan berdasarkan kecocokan antara model kepribadian dengan karakter pekerjaan nya.

Penempatan kerja merupakan proses penyesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan karakteristik individu dengan posisi yang tersedia di dalam organisasi (Adawiyah, 2025: 7). Tujuan dari penempatan ini adalah mencocokkan latar belakang karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang akan dijalankan. Perusahaan dapat memetakan potensi karyawan , kompetensi karyawan dan model

kepribadian untuk menempati posisi kerja agar karyawan merasa pas dengan penempatan kerja tersebut. Penempatan yang tepat membuat karyawan dapat bekerja secara optimal dan produktif dalam menjalankan tugas nya. Kesesuaian penempatan kerja ini mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaik dalam setiap tugas yang di berikan. Performa karyawan yang meningkat akan mendukung pencapaian kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Ketepatan penempatan dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja. Penempatan yang dirancang secara sistematis dan terencana dengan menyelaraskan potensi, kompetensi dan kepribadian karyawan akan membantu meminimalkan hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan yang di tugaskan kepada karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Peran Penempatan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompetensi dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kompetensi, kepribadian, penempatan kerja dan kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.

2. Bagaimana pengaruh kompetensi, kepribadian dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.
3. Bagaimana peran penempatan kerja dalam memoderasi pengaruh kompetensi dan kepribadian terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang diuraikan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut.

1. Kompetensi, kepribadian, penempatan kerja dan kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.
2. Pengaruh kompetensi, kepribadian dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.
3. Peran penempatan kerja dalam memoderasi pengaruh kompetensi dan kepribadian terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang ilmu manajemen sumber daya

manusia tentang peran penempatan kerja dalam memoderasi pengaruh kompetensi dan kepribadian terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada manajemen Perusahaan Umum Daerah Air Minum di Wilayah Priangan Timur. Hasil penelitian dapat digunakan untuk memahami pentingnya penempatan kerja, kompetensi dan kepribadian dalam mendukung pencapaian kinerja karyawan. Perusahaan dapat menjadikan temuan ini sebagai dasar dalam mengevaluasi kebijakan internal yang berkaitan dengan produktifitas dan capaian kinerja karyawan, sehingga kinerja perusahaan semakin baik dan semakin sehat.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum yang masing-masing beralamat sebagai berikut.

1. Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Sukapura Tasikmalaya yang beralamat di Jl. Jenderal A.H. Nasution Km. 8, Cipari, Kecamatan Mangkubumi, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46181.
2. Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Galuh Ciamis yang beralamat di Jl. Mr. Iwa Kusumasoemantri No. 16, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat.
3. Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Anom Kota Banjar yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan No.29 Kota Banjar, Jawa Barat.

4. Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Prabawa Mukti Pangandaran yang beralamat di Jln. Raya Cijulang, Dusun Kedungrejo RT 01 RW 01, Wonoharjo, Kabupaten Pangandaran, Jawa Barat 46396.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 6 (enam) bulan mulai dari April 2025 sampai bulan September 2025 dengan waktu penelitian pada Lampiran 1.