

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dibina dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus dapat meningkatkan keterampilan dan profesionalisme sumber daya manusia untuk kepentingan perusahaan. Dua aspek potensi manusia, yaitu kuantitas dan kualitas. Salah satu aspek yang harus ditunjukkan adalah kualitas, kualitas hanya dapat dicapai melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Hal ini diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi kualitas suatu perusahaan atau organisasi (Suryani et al., 2023).

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat MSDM merupakan aktifitas yang mengelola manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting di dalam perusahaan. Dalam setiap aktivitas perusahaan akan selalu melibatkan sumber daya manusia sebagai penggerak. Manajemen sumber daya manusia sendiri adalah suatu seni yang melakukan proses pemeliharaan karyawan secara manusiawi agar potensi yang dimiliki dapat berfungsi maksimal bagi ketercapaian tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan manusia sebagai pelaku dan juga sebagai tenaga promosi. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

sumber daya manusia yang terlibat di dalam perusahaan yang secara bersama-sama bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan (Siagian, 2023)

manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial (Husni Pasarela, 2023)

Kinerja pegawai adalah menyangkut mengenai hasil finalnya suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi tersebut yang tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Fauzi dan Hidayat dalam (Sarumaha, 2022).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Agam Merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penyediaan air bersih bagi masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan unit usaha milik Daerah (BUMD) yang ada disetiap provinsi, kabupaten dan kota di indonesia.

Berikut data pencapaian tingkat kerja yang telah dicapai oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam sebagai Berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data pencapaian kinerja perusahaan PDAM Tirta Antukan Kabupaten Agam**

<b>Tahun</b>	<b>Target Pencapaian</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Persentase(%)</b>
2017	12.138.553.843,00	10.651.701.899,59	88%
2018	12.457.356.241,00	10.359.808.327,56	83%
2019	12.492.486.486,00	11.073.531.477,04	89%
2020	10.639.300.000,00	11.445.314.880,00	108%
2021	15.145.896.416,00	11.954.593.700,00	79%
2022	14.759.196.273,00	13.503.571.666,00	92%
2023	15.644.531.647,00	13.221.275.190,00	85%

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam

Berdasarkan hasil data pencapaian kinerja pada perusahaan PDAM Kabupaten Agam diatas terdapat hasil yang kurang maksimum. Pada target pencapaian setiap tahun 2017, 2018, 2019 tidak ada yang mencapai target sehingga pencapaian tidak dapat teralisasikan dengan baik dan tingkat realisasi tiap tahun mengalami kondisi yang kurang stabil. Pada hasil tabel tersebut dapat dilihat tahun 2017 realisasi pencapaian sebesar 88% dan mengalami penurunan pada tahun 2018 sebesar 83% lalu pada tahun 2019 mengalami sedikit kenaikan lagi sebesar 89% lalu tahun 2020 mengalami kenaikan yang cukup tinggi sebesar 103% lalu tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 79% lalu tahun 2022 mengalami sedikit kenaikan sebesar 92% lalu tahun 2023 mengalami sedikit penurunan sebesar 85%.

Jadi ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasikan dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapai tujuan organisasi dan penurunan kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu budaya organisasi mampu mendorong kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan. Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Oktavia & Fernos, 2023)

Menyatakan bahwa kinerja adalah pengelolaan kegiatan guna memperkuat standar-standar organisasi. Ada dua macam kinerja, yaitu kinerja preventif dan kinerja korektif (Yahya, David Ahmad Yani, 2023).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia menurut mangku negara dalam penelitian (**Yahya, David Ahmad Yani, 2023**) Pengembangan sumber daya manusia merupakan cara organisasi agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana, namun hal tersebut tidaklah sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar sumber daya manusia yang dimiliki sebuah organisasi terpakai sesuai kebutuhan.

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri.

Selanjutnya faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah penempatan kerja. Penempatan kerja yang sesuai dengan bidang pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta bagaimana seseorang atau pegawai bersikap dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya adalah modal utama yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi dan perkembangannya dikemudian hari. Proses penempatan dan kompetensi manusia yang ada didalamnya yang biasanya disebut pegawai / staf atau pekerja, yang akan melakukan tugas pokok, fungsi, kewenangan kewajiban dan tanggungjawab yang melekat padanya (Sosiawaty Ponto & Soselisa, 2023).

**Tabel 1. 2**

**Jumlah Pegawai Berdasarkan Unit Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam Oktober 2024**

No	Unit Pelayanan	Tetap	Kontrak	THL	Jumlah
1	Pusat	19	8	11	38
2	Tiku	2	1	1	4
3	Batu Kambing	4	1	0	5
4	Maninjau	3	2	0	5

5	Matur & Sungai Puar	2	1	1	4
6	IV. Angkek & Sungai Puar	2	1	2	5
7	Baso	2	1	3	6
	Total	34	15	18	67

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam

Berdasarkan tabel data diatas jumlah pegawai berdasarkan penempatan kerja di setiap unit pelayanan pada Oktober 2024. Terdapat 7 unit pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam. Jumlah pegawai berdasarkan penempatan kerja di setiap unit pelayanan seperti di pusat memiliki jumlah pegawai 38 orang, tiku memiliki jumlah pegawai 4 orang, batu kambing memiliki jumlah pegawai 5 orang, maninjau 5 orang, matur dan sungai puar 4 orang, IV. Angkek dan sungai puar 5 orang dan baso memiliki jumlah pegawai 6 orang. Jadi jumlah pegawai bersdasarkan penempatan kerja disetiap unit pelayanan yaitu 67 pegawai.

penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lungkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya (Ricadson Purba, 2020).

Berikut data penempatan kerja dan pendidikan:

**Tabel 1.3**  
**Data Penempatan kerja Berdasarkan Bagian dan Pendidikan**

No	Bagian penempatan	Pendidikan
1	Bagian Hubungan Langganan ( Hublang)	S1, D3, SMA/SMK
2	Bagian Teknik	S1, SMA/SMK
3	Bagian ADM dan Keuangan	S1, D3, SMA/SMK

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.

Berdasarkan data penempatan kerja diatas bagian Hubungan Langganan (Hublang) memiliki pegawai dengan pendidikan S1, D3, SMA/SMK, Bagian teknik memiliki pegawai dengan pendidikan S1, SMA/SMK, dan bagian ADM dan Keuangan memiliki pendidikan S1, D3, SMA/SMK.

kerja adalah kebijaksanaan terhadap sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan baru yang akan direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja (Utami et al., 2023).

Dalam meningkatkan kinerja pegawai terdapat faktor seperti yang dijelaskan diatas yaitu pengembangan sumber daya manusia, penempatan kerja, kepuasan kerja yang dapat menunjang kinerja pegawai. Pada faktor ketiga tersebut akan dilihat didalam salah satu instulasi pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Agam terus menunjukkan kinerja yang baik melalui layanan yang diberikannya pada masyarakat.

Selanjutnya faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja sangatlah penting artinya bagi karyawan dan perusahaan, karena untuk melihat hasil pekerjaan dari karyawan, apakah karyawan tersebut merasa puas atau tidak terhadap atasan dan pekerjaannya tercermin dari kinerjanya yang terus meningkat. Kepuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan kesenangan dan bekerja semakin rajin, karena ada didalam diri individu kepuasan tersendiri. Sebaliknya ketidak puasan kerja terhadap organisasi dapat menimbulkan ketidak senangan, dan bekerja tidak semangat. jadi kepuasan dan kesenangan berkaitan dengan peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan pandangan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan, dimana kepuasan kerja bersifat pribadi sehingga kepuasan kerja antara karyawan akan berbeda dimana kepuasan kerja itu akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan.(Bhastary, 2020).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi diri sendiri. Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaanya, seperti interaksi dengan rekan kerja atau atasan.

Berdasarkan fenomena – fenomena diatas, sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti, Pengembangan Sumber daya manusia merupakan adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih besar dalam sebuah organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau skill agar lebih menguasai dan profesional sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik (**Abiyyu Satrio Wibowo, 2021**).

Menurut Surianti dalam penelitian (**Arifuddin, 2022**) penempatan merupakan suatu kebijakan yang diambil oleh kepala suatu badan atau departemen kepegawaian untuk menentukan apakah seorang pegawai tetap atau tidak diangkat pada suatu jabatan atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan beberapa pengalaman. Keterampilan atau kualifikasi. Dokumen analisis situasi disiapkan sebagai dasar untuk posisi awal. Dengan demikian, posisi tersebut dapat diisi dari daftar calon yang telah diterima sebagai karyawan.

Menurut Hasibuan dalam (**Abiyyu Satrio Wibowo, 2021**), Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Harini dalam (**anwar, et al., 2023**), kepuasan kerja dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi juga hal tersebut akan menimbulkan upaya dan akhirnya akan menimbulkan komitmen kecil yang kemudian akan mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya.

Berdasarkan hal diatas maka penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada PDAM Kabupaten Agam. Dengan memberi judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan daerah air minum Kabupaten Agam antara lai:

1. Masih ada kinerja pegawai yang kurang optimal
2. Rendahnya kepuasan kerja terhadap pegawai sehingga sikap dan pandangan kerja juga rendah
3. Pengembangan sumber daya manusia yang rendah dapat menurunkan kinerja pegawai sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai.
4. Penempatan kerja dapat menurunkan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
5. Kurangnya kinerja pada pegawai pada PDAM Kabupaten Agam
6. Kurangnya motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sehingga membuat pegawai kurang semangat dalam melakukan pekerjaannya.
7. Kurangnya kerja sama terhadap anggota pegawai sehingga dapat menurunkan tingkat produktivitas kerjanya.
8. Rendahnya produktivitas kerja pegawai sehingga mengakibatkan kondisi kerja karyawan menurun.
9. Ketidaksesuaian penempatan dengan kompetensi
10. Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi masalah dengan pengembangan sumber daya manusia (X1), dan penempatan kerja (X2), sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Agam.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada perusahaan daerah air minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?
2. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?
3. Apakah Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah ( PDAM ) Kabupaten Agam?
4. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?
6. Apakah Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?

7. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Agam?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang diinginkan pada penelitian ini ialah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan pengaruh:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis
  - a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembahasan ilmu penelitian manajemen sumber daya manusia.
  - b. Membuat inovasi penggunaan metode eksperimen dalam peningkatan penelitian.
  - c. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian – penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kinerjan pegawai.
2. Manfaat praktis
  - a. Bagi penulis dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang cara meningkatkan kinerja pegawai.
  - b. Bagi penelitian selanjutnya dimana dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran tentang cara mengembangkan sumber daya manusia.
  - c. Bagi perusahaan atau organisasi sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun program peningkatan kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Agam.